Transports Canada Transport Canada

TP 15042
(01/2011)

Examen des services de transport ferroviaire de marchandises

RAPPORT FINAL

Janvier 2011

Canada

Veuillez acheminer vos commentaires, vos commandes ou vos questions à :

Le Bureau de commandes
Produits et services multimédias
Transports Canada (AARA-MPS)
2655, chemin Lancaster
Ottawa (Ontario) K1B 4L5

Téléphone : 1-888-830-4911 (Amérique du Nord)
613-991-4071 (autres pays)
Télécopieur : 613-991-1653
Courriel : MPS@tc.gc.ca

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Transports, 2010.

Le ministère des Transports, Canada autorise la reproduction du contenu de cette publication, en tout ou en partie, pourvu que pleine reconnaissance soit accordée au ministère des Transports, Canada et que la reproduction du matériel soit exacte. Bien que l'utilisation du matériel soit autorisée, le ministère des Transports, Canada se dégage de toute responsabilité quant à la façon dont l'information est présentée et à l'interprétation de celle-ci.

Il est possible que cette publication ne tienne pas compte des dernières modifications apportées au contenu original. Pour obtenir l'information la plus récente, veuillez communiquer avec le ministère des Transports, Canada.

ISBN : 978-1-100-51891-6
N° de catalogue : T42-3/2-2011

TP 15042
(01/2011)

TC-1004694

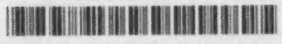


TABLE DES MATIÈRES

1. INTRODUCTION 1

1.1 JUSTIFICATION 1

1.2 MANDAT DU COMITÉ 2

1.2.1 Cadre de référence du Comité 3

1.3 PROCESSUS DU COMITÉ 4

2. CADRE ACTUEL DE RÉGLEMENTATION 7

2.1 ÉNONCÉ DE LA POLITIQUE DES TRANSPORTS 7

2.2 NIVEAU DE SERVICES 8

2.3 DISPOSITIONS EN MATIÈRE D'ACCÈS À LA CONCURRENCE 9

2.4 ARBITRAGE 10

2.5 FRAIS CONNEXES 10

2.6 DROITS DE CIRCULATION 11

2.7 MÉCANISMES COMMERCIAUX 11

3. RÉSUMÉ DES TRAVAUX DE RECHERCHE DE LA PHASE I 13

3.1 ANALYSE DE L'EXÉCUTION DES COMMANDES DES EXPÉDITEURS PAR LES CHEMINS DE FER ET DES TEMPS DE DÉPLACEMENT 13

3.2 DESCRIPTION DU SYSTÈME LOGISTIQUE FERROVIAIRE CANADIEN DE MARCHANDISES 17

3.3 ANALYSE DES PRATIQUES D'EXPLOITATION 17

3.4 SONDAGE AUPRÈS DES EXPÉDITEURS 19

3.5 SONDAGE AUPRÈS D'AUTRES INTERVENANTS : EXPLOITANTS DE TERMINAUX, PORTS ET LIGNES MARITIMES 20

3.6 PROBLÈMES DE SERVICE DANS LES SECTEURS RÉGLEMENTÉS AUTRES QUE LE SECTEUR CANADIEN DU TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES 21

4. QUESTIONS CLÉS ET SOLUTIONS DES INTERVENANTS 23

4.1 COMMENTAIRES DES INTERVENANTS AVANT LE RAPPORT PROVISOIRE 23

4.1.1 Principales questions soulevées par les intervenants non ferroviaires 24

4.1.2 Solutions clés proposées par les intervenants non ferroviaires 30

4.1.3 Questions et solutions clés proposées par le CN et le CFCP 35

4.2 COMMENTAIRES DES INTERVENANTS À LA SUITE DU RAPPORT PROVISOIRE 40

4.2.1 Commentaires principaux des intervenants non ferroviaires 41

4.2.2 Commentaires principaux du CN et du CFCP 42

4.2.3 Mise à jour sur les initiatives récentes du CN et du CFCP 43

4.3 CONCLUSION 44

5. ÉLÉMENTS PRIS EN CONSIDÉRATION 45

5.1 IMPORTANCE D'AVOIR DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT EFFICACES ET D'ÉQUILIBRER LES INTÉRÊTS DES INTERVENANTS 45

5.2 COMPLEXITÉ DU SYSTÈME LOGISTIQUE FERROVIAIRE 46

5.3 CONCURRENCE ET POUVOIR DES COMPAGNIES DE CHEMIN DE FER SUR LE MARCHÉ 47

5.4 INITIATIVES RÉCENTES DES CHEMINS DE FER 51

5.5 DURABILITÉ 51

5.6 PROCESSUS AMÉLIORÉS GARANTS DE RÉSULTATS 51

5.7 AUTRES ÉLÉMENTS PRIS EN CONSIDÉRATION 52

5.8 CONCLUSION : UN CHANGEMENT S'IMPOSE 54

6. PRINCIPALES RECOMMANDATIONS 57

6.1 INTRODUCTION 57

6.2 APPROCHE GÉNÉRALE 59

6.3 LETTRES D'ENGAGEMENT DES CHEMINS DE FER 60

6.4 APPROCHE COMMERCIALE 60

6.4.1 Notification des changements apportés aux services 60

6.4.2 Mise en œuvre des ententes de service 61

6.4.3 Établissement d'un processus de règlement des différends 62

6.4.4 Amélioration des rapports sur le rendement 64

6.4.5 Durabilité 67

6.5 DISPOSITIONS DE RECOURS RÉGLEMENTAIRES RECOMMANDÉES 68

6.5.1 Avis de changement de service 68

6.5.2 Mise en œuvre des ententes de service 68

6.5.3 Processus réglementé de règlement de différends 68

6.5.4 Amélioraton des rapports sur le rendement 70

6.6 MISE EN ŒUVRE DE MESURES LÉGISLATIVES 71

6.7 MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ 74

7. AUTRES QUESTIONS MENTIONNÉES PAR LES INTERVENANTS NON FERROVIAIRES 75

7.1 AUTRES QUESTIONS RELEVANT DU MANDAT DU COMITÉ 75

7.2 AUTRES QUESTIONS NE RELEVANT PAS DU MANDAT DU COMITÉ 77

ANNEXE A – BIOGRAPHIES DES MEMBRES DU COMITÉ D'EXAMEN DES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES 83

ANNEXE B – CADRE DE RÉFÉRENCE DE L'EXAMEN DES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES 85

ANNEXE C – CADRE DE RÉFÉRENCE DU COMITÉ DE L'EXAMEN DES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES 93

ANNEXE D – LETTRE D'APPEL DE MÉMOIRES DU 9 NOVEMBRE 2009 95

ANNEXE E – LISTE DES INTERVENANTS QUI ONT PRÉSENTÉ DES MÉMOIRES 99

ANNEXE F – LISTE DES INTERVENANTS CONSULTÉS 101

ANNEXE G – LETTRE D'APPEL POUR LES MÉMOIRES LIÉS AU RAPPORT PROVISOIRE DU 8 OCTOBRE 2010 103

ANNEXE H – LES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT PROVISOIRE – L'APPROCHE COMMERCIALE 107

ANNEXE I – NIVEAU DE SERVICES 109

ANNEXE J – ARBITRAGE 113

ANNEXE K – FRAIS CONNEXES 121

ANNEXE L – TRAVAUX DE RECHERCHE DE LA PHASE I COMMANDÉS PAR TRANSPORTS CANADA 123

ANNEXE M – LETTRES D'ENGAGEMENT DU CN 125

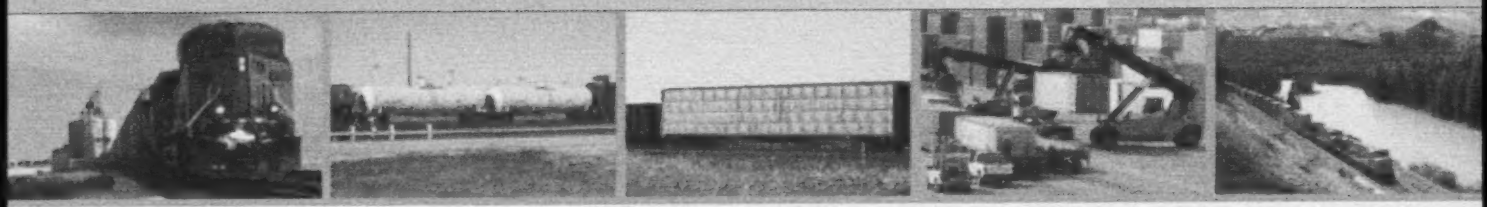
ANNEXE N – LETTRES D'ENGAGEMENT DU CFCP 139

ANNEXE O – LETTRE DE QGI CONSULTING LTD. DATANT DE JUIN 2009 ADRESSÉE AU COMITÉ 145

ANNEXE P – CADRE PROPOSÉ POUR L'ÉVALUATION DE 2013 PROVENANT DU RAPPORT PROVISOIRE 147

ANNEXE Q – GLOSSAIRE DES ACRONYMES 149

CHAPITRE 1



1. INTRODUCTION

L'honorable Rob Merrifield, ministre d'État (Transports), a nommé le Comité d'examen des services de transport ferroviaire de marchandises en septembre 2009. (Voir les biographies des membres du Comité à l'annexe A.) Ce comité était chargé de mener un examen des problèmes et des questions de service liés au réseau logistique ferroviaire au Canada et de soumettre des recommandations visant à améliorer l'efficience, l'efficacité et la fiabilité du service au sein du réseau, afin de faciliter la croissance économique et l'expansion commerciale et d'accroître la responsabilisation chez les intervenants.

Le rapport est composé des sept chapitres suivants :

- **Chapitre 1 :** Brève description de la justification et de la portée de l'examen, ainsi que du mandat et du processus du Comité;
- **Chapitre 2 :** Description desdites dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* (LTC) visant à « protéger les expéditeurs »;
- **Chapitre 3 :** Résumé des travaux de recherche appuyant l'examen;
- **Chapitre 4 :** Questions et solutions clés cernées par les intervenants;
- **Chapitre 5 :** Considérations qu'a utilisées le Comité pour orienter l'élaboration de ses recommandations définitives;
- **Chapitre 6 :** Description des recommandations définitives afin de résoudre les questions clés;
- **Chapitre 7 :** Présentation des recommandations définitives du Comité en ce qui concerne les autres questions.

1.1 JUSTIFICATION

La LTC sert de cadre à la réglementation économique des chemins de fer au Canada. Elle reflète l'évolution des politiques sur le transport, notamment la politique ferroviaire, au fil du temps. Un examen législatif complet de la LTC a été effectué en 2000-2001. Le Comité d'examen de la LTC a conclu que « le réseau de transport ferroviaire de marchandises du Canada fonctionne bien pour la plupart des utilisateurs, la plupart du temps. » Néanmoins, le Comité recommandait certains changements à la Loi. Entre 2001 et 2007, de vastes consultations ont été menées auprès des compagnies de chemin de fer[1], des expéditeurs et d'autres quant aux changements potentiels à apporter aux dispositions visant à protéger les expéditeurs. Un certain nombre de projets de loi visant à modifier la LTC sont morts au Feuilleton lorsque le Parlement a été prorogé entre 2003 et 2007.

Durant cette période, le gouvernement a reçu un nombre croissant de plaintes de la part des expéditeurs et d'autres parties à propos de la médiocrité des services ferroviaires. Les intervenants ont décelé un nombre de problèmes chroniques et étendus, notamment le piètre rendement du service ferroviaire (autant en ce qui concerne la disponibilité des wagons que le rendement lié à leur placement, en particulier les wagons fournis par rapport aux wagons commandés) et l'incapacité des chemins de fer de reprendre le service après des interruptions, à cause de leur stratégie d'utilisation agressive des équipements et de l'équilibre

1 Veuillez noter que, tout au long de ce rapport, la référence aux « compagnies de chemins de fer » renvoie en général à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et à Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée.

des opérations. Lorsque le gouvernement a présenté les modifications aux dispositions visant à protéger les expéditeurs en mai 2007, il a annoncé qu'il lancerait un examen du service de transport ferroviaire des marchandises une fois que ces modifications proposées avaient été adoptées. Ces dernières ont reçu la sanction royale en février 2008. Après avoir consulté les parties intéressées, le gouvernement a lancé, en août 2008, le cadre de référence (annexe B) de l'Examen des services de transport ferroviaire de marchandises.

« Le fait que nous sommes prêts à commencer l'examen est une bonne nouvelle pour les expéditeurs d'un vaste éventail de groupes de marchandises et sera également profitable aux producteurs de céréales. Il est important que la chaîne d'approvisionnement des marchandises par rail soit efficace, efficiente, régulière et fiable. »

L'honorable Lawrence Cannon, ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités, le 12 août 2008, communiqué de presse de Transports Canada.

L'examen s'effectue en deux phases :

- **La phase I** comportait des travaux d'analyse quantitatifs et qualitatifs (résumés au chapitre 3) qui ont été exécutés par des consultants indépendants pour Transports Canada. Ces travaux de recherche étaient importants pour la partie de l'examen qui touchait le Comité.
- **La phase II** concernait le processus du Comité, dont le mandat était d'élaborer des recommandations afin de régler les problèmes de service dans le réseau logistique ferroviaire, en se basant sur les résultats de l'étape d'analyse, la contribution des intervenants et d'autres informations pertinentes.

1.2 MANDAT DU COMITÉ

Le cadre de référence de l'examen a été établi par le gouvernement après consultation des intervenants. Conformément à ce cadre de référence final, les objectifs de l'Examen des services de transport ferroviaire de marchandises étaient les suivants :

- Procéder à l'examen de la chaîne logistique du transport ferroviaire (incluant les chemins de fer, les expéditeurs, les exploitants de terminaux, les ports et les exploitants de bâtiments) en portant attention au service fourni aux expéditeurs et clients canadiens par la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) et le Chemin de fer Canadien Pacifique (CFCP) au Canada, y compris en provenance et en direction des ports et des passages frontaliers;
- Cerner les problèmes et les enjeux ayant trait au service ferroviaire, y compris ceux découlant des autres éléments de la chaîne logistique;
- Dans le cas des expéditeurs situés le long des chemins de fer d'intérêt local, déterminer s'il existait des problèmes de logistique et, dans le cas de l'affirmative, la source du problème, notamment les pratiques des transporteurs des lignes principales en matière de service, d'exploitation ou de marketing;

- Repérer les pratiques exemplaires et déterminer comment elles pourraient être généralisées afin de régler des problèmes de service;
- Formuler des recommandations sur la manière de régler ces problèmes et d'aborder ces enjeux par des solutions commerciales ou, au besoin, réglementaires.

L'examen était concentré sur les compagnies de chemin de fer, mais il a examiné l'ensemble du réseau logistique ferroviaire, notamment les expéditeurs, les exploitants de terminaux et les ports, puisque le rendement du réseau peut être influencé par n'importe quel intervenant participant au mouvement ou à la manutention des marchandises transportées par voie ferroviaire.

L'examen se limitait aux problèmes de service survenant dans la chaîne logistique ferroviaire.

1.2.1 Cadre de référence du Comité

Le cadre de référence du Comité (annexe C) décrit les objectifs et la méthode à suivre.

1.2.1.1 Objectifs

Le Comité devait formuler des recommandations afin de régler les problèmes concernant le service au sein du réseau logistique ferroviaire. Ces recommandations pourraient inclure des solutions commerciales ou réglementaires, au besoin, et elles viseraient à améliorer l'efficience, l'efficacité et la fiabilité du service au sein du réseau, tout en facilitant la croissance économique et l'expansion commerciale et en responsabilisant davantage les intervenants.

En entreprenant ses travaux, le Comité s'est appuyé sur le cadre de référence de l'examen et sur son propre mandat. Le présent rapport se base sur les résultats des travaux effectués dans la phase I et la prise en compte par le Comité des mémoires des intervenants, des consultations, des commentaires formulés sur le rapport provisoire du Comité et des autres données pertinentes.

1.2.1.2 Approche

Dans le cadre de ses travaux, le Comité devait :

- rencontrer les consultants de la phase I afin d'étudier leurs conclusions et d'en discuter;
- entreprendre de visiter des opérations de logistique du transport ferroviaire dans l'Ouest et à l'Est du Canada;
- solliciter les commentaires des parties intéressées au chapitre des questions, solutions, meilleures pratiques et facteurs que le Comité devrait étudier pour élaborer ses recommandations;
- organiser des réunions bilatérales avec les intervenants, au besoin;
- élaborer des recommandations provisoires en se basant sur les rapports des consultants de la phase I, les suggestions des intervenants et toute autre information pertinente;
- publier un rapport provisoire contenant les recommandations et solliciter les commentaires des parties intéressées;
- organiser ensuite des rencontres bilatérales avec les intervenants, au besoin;
- finaliser un ensemble de recommandations après avoir tenu compte des commentaires soumis par les parties intéressées et toute autre informations pertinente;
- soumettre son rapport et ses recommandations finales au ministre à la fin de 2010.

1.3 PROCESSUS DU COMITÉ

Peu de temps après sa nomination en septembre 2009, le Comité a tenu des réunions avec Transports Canada, l'Office des transports du Canada (l'Office), le CN et le CFCP, ainsi qu'avec la *Coalition of Rail Shippers (CRS)*[2] afin de discuter des objectifs et du processus de l'examen.

Le Comité a visité des sites en novembre et au début du mois de décembre afin d'observer les opérations de logistique ferroviaire, notamment les interfaces entre les différents intervenants. Il a également discuté de l'approche à prendre et a entendu les points de vue préliminaires des intervenants sur les questions en jeu. Les visites ont eu lieu dans tout le Canada, notamment chez divers expéditeurs, exploitants de ports et de terminaux à Vancouver, Prince Rupert, Montréal et Halifax, et dans un certain nombre de gares de triage.

Le Comité a également rencontré les consultants de la phase I afin de discuter de leur travail et de leurs conclusions. Ces réunions se sont tenues avec CPCS Transcom Limited, QGI Consulting Ltd. et NRG Research Group.

Le 9 novembre 2009, le Comité a demandé aux parties intéressées de soumettre leurs mémoires avant le 26 février 2010 (annexe D). Dans sa lettre d'appel pour les mémoires[3],le Comité demandait aux intervenants ce qui suit :

- expliquer la nature et l'ampleur des problèmes de service;
- décrire la nature et l'ampleur des répercussions négatives;
- proposer des solutions concrètes et réalistes qui pourraient être mises en œuvre de façon pratique;
- expliquer comment les solutions recommandées réglaient les problèmes décelés;
- présenter les meilleures pratiques pouvant être adoptées afin d'améliorer le service;
- identifier les principes et facteurs clés que devrait étudier le Comité pour élaborer ces recommandations en vue d'améliorer le service dans le réseau logistique ferroviaire au Canada.

En réponse à sa lettre d'appel pour les mémoires, le Comité a reçu les mémoires de 141 intervenants, dont 35 n'ont pas été affichés sur le site Web du Comité[4] à la demande des intervenants. (Voir à l'annexe E la liste des intervenants ayant fourni des mémoires publiés). La plupart des mémoires portaient principalement sur les problèmes et proposaient des solutions. Le Comité a rencontré bon nombre d'intervenants pour discuter de leurs mémoires. Puisque le Comité a reçu un certain nombre de mémoires d'associations d'expéditeurs, il a demandé à ces dernières comment elles impliquaient leurs membres dans l'élaboration de leurs mémoires. Le Comité est d'avis que les mémoires reflètent les points de vue de la haute direction des organisations membres.

À l'annexe F se trouve une liste des intervenants qu'a rencontrés le Comité lors de ses visites des installations et/ou durant les séances de consultation après réception des mémoires. Au total, le Comité a rencontré 85 intervenants, notamment des expéditeurs, des organisations d'expéditeurs, des exploitants de ports et de terminaux, des compagnies de chemin de fer, des lignes maritimes et d'autres intervenants de l'ensemble de la chaîne logistique ferroviaire.

2 La *Coalition of Rail Shippers* représente une vaste base d'associations d'expéditeurs. Bon nombre des associations membres ont assisté à la réunion initiale avec le Comité et à d'autres réunions qui se sont tenues entre le Comité et le CRS.

3 Par la suite, le Comité a informé les intervenants, dans une lettre datée du 28 janvier 2010, qu'il prolongeait la date butoir de remise des mémoires afin de permettre aux intervenants d'étudier l'ensemble des rapports, puisque les rapports de recherche de la phase I n'avaient pas tous été publiés à ce stade. Dans une lettre datée du 31 mars 2010, moment où l'ensemble des rapports de la phase I avaient été publiés, le Comité fixait le 30 avril 2010 comme date de remise des mémoires.

4 http://www.tc.gc.ca/fra/politique/acg-examen-sfm-rfs-review-rvw-fra-442.htm

Le Comité a rédigé un rapport provisoire axé sur les travaux de recherche effectués à la phase 1, les mémoires écrits et les commentaires qu'il a reçu lors des consultations. Le Comité a publié son rapport provisoire, y compris ses recommandations provisoires, le 8 octobre 2010. Les recommandations provisoires visaient à rétablir l'équilibre dans les relations commerciales entre les compagnies de chemin de fer et les intervenants non ferroviaires en se basant sur une approche commerciale qui prévoyait un recours réglementaire. Dans sa lettre sur la publication du rapport provisoire (annexe G), le Comité a fourni aux intervenants une période d'un mois afin d'examiner le rapport et de rédiger des commentaires sur ce qui suit :

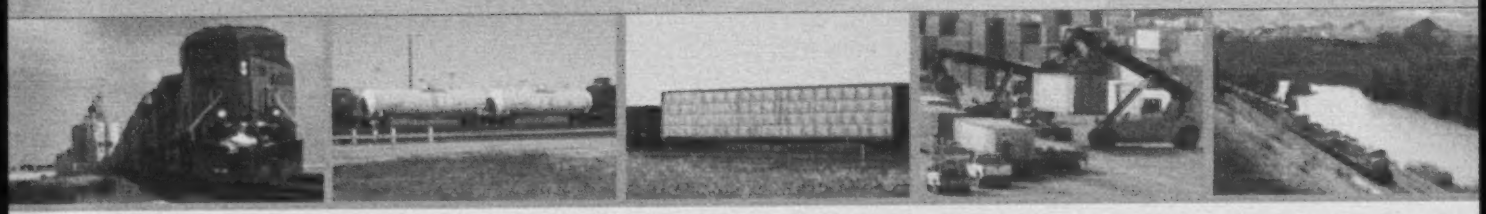
- l'acceptabilité et notamment la faisabilité des recommandations provisoires;
- comment améliorer de façon concrète les recommandations provisoires;
- la priorité relative des recommandations provisoires;
- l'incidence des recommandations provisoires sur les intervenants et le service offert dans le cadre du système;
- toute autre solution possible aux problèmes liés au service qui n'aurait vraisemblablement pas été mentionnée dans les recommandations provisoires.

Le Comité a reçu 46 mémoires des intervenants sur le rapport provisoire du Comité, y compris trois mémoires qui n'ont pas été affichés (voir l'annexe E).

Dans son rapport provisoire, le Comité a demandé aux compagnies de chemin de fer de fournir des lettres qui donnaient un aperçu de leurs engagements respectifs aux recommandations commerciales du Comité. (Voir l'annexe H pour les recommandations liées aux quatre éléments clés qui sont à l'origine de l'approche commerciale.) Par conséquent, le Comité a rencontré les deux compagnies de chemin de fer afin de discuter et de clarifier des aspects précis de leurs engagements. Le Comité a également rencontré la CRS et plusieurs de ses membres afin de discuter des conclusions tirées du forum qui a eu lieu le 15 novembre 2010 et qui a été organisé par la CRS en vue de préparer une réponse au rapport provisoire du Comité.

Le Comité a été appuyé par un petit secrétariat et a consulté des conseillers juridiques afin de discuter des questions juridiques liées aux problèmes de service ferroviaire.

CHAPITRE 2



2. CADRE ACTUEL DE RÉGLEMENTATION

La LTC est le cadre de la réglementation économique des compagnies de chemin de fer au Canada et repose principalement sur les forces du marché pour régir les relations entre les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer. Néanmoins, la LTC reconnaît le pouvoir des compagnies de chemin de fer sur le marché et contient un certain nombre de dispositions visant à protéger les expéditeurs contre d'éventuels abus de la part de ces compagnies de chemin de fer. Le présent chapitre décrit brièvement les diverses dispositions[5] visant à « protéger les expéditeurs », en particulier celles qui pourraient éventuellement être utilisées pour régler les questions liées aux services ferroviaires.

2.1 ÉNONCÉ DE LA POLITIQUE DES TRANSPORTS

L'article 5 de la LTC contient l'énoncé sur la politique nationale des transports qui oriente l'élaboration des politiques des transports. Cet énoncé stratégique, qui se lit comme suit, a été étudié par le Comité pour l'élaboration de ses recommandations :

Il est déclaré qu'un système de transport national compétitif et rentable qui respecte les plus hautes normes possibles de sûreté et de sécurité, qui favorise un environnement durable et qui utilise tous les modes de transport au mieux et au coût le plus bas possible est essentiel à la satisfaction des besoins de ses usagers et au bien-être des Canadiens et favorise la compétitivité et la croissance économique dans les régions rurales et urbaines partout au Canada. Ces objectifs sont plus susceptibles d'être atteints si :

a) la concurrence et les forces du marché, au sein des divers modes de transport et entre eux, sont les principaux facteurs en jeu dans la prestation de services de transport viables et efficaces;

b) la réglementation et les mesures publiques stratégiques sont utilisées pour l'obtention de résultats de nature économique, environnementale ou sociale ou de résultats dans le domaine de la sûreté et de la sécurité que la concurrence et les forces du marché ne permettent pas d'atteindre de manière satisfaisante, sans pour autant favoriser indûment un mode de transport donné ou en réduire les avantages inhérents;

c) les prix et modalités ne constituent pas un obstacle abusif au trafic à l'intérieur du Canada ou à l'exportation des marchandises du Canada;

d) le système de transport est accessible sans obstacle abusif à la circulation des personnes, y compris les personnes ayant une déficience;

e) les secteurs public et privé travaillent ensemble pour le maintien d'un système de transport intégré

5 D'autres informations sont disponibles sur le site Web de l'Office à la page suivante : http://www.otc-cta.gc.ca.

2.2 NIVEAU DE SERVICES

Les dispositions de la LTC liées au niveau de services représentent la principale solution réglementaire pour régler les questions portant sur ce sujet. (Voir annexe 1.) Ces dispositions[6] imposent des obligations en matière de niveau de services aux compagnies de chemin de fer, autorisent l'Office à enquêter sur les plaintes et attribuent une autorité générale à l'Office pour ordonner des mesures correctives si cela est justifié. Les obligations des compagnies de chemin de fer sont toutefois assujetties à un critère de raisonnabilité. En d'autres termes, le droit d'un expéditeur à un service de transport ferroviaire n'est pas absolu.

Une fois qu'il a reçu la plainte d'un expéditeur, l'Office peut enquêter et déterminer si la compagnie de chemin de fer remplit ses obligations en matière de niveau de services. S'il conclut qu'un transporteur n'a pas rempli ses obligations de service, il dispose de divers pouvoirs pour ordonner à cette compagnie d'y remédier.

Toute intervention réglementaire de l'Office, néanmoins, doit respecter les modalités de service, le cas échéant, établies dans un contrat confidentiel. Par ailleurs, l'Office n'a pas le pouvoir d'ordonner à une compagnie de chemin de fer de payer des dommages et intérêts si cette compagnie n'a pas respecté ses obligations de service. L'expéditeur doit passer par les tribunaux s'il veut en recevoir.

En bref, une compagnie de chemin de fer doit, en vertu des dispositions de la LTC en matière de niveau de services et conformément à ses pouvoirs, effectuer ce qui suit :

1. fournir des installations convenables pour la réception et le déchargement des marchandises à transporter par voie ferroviaire;
2. fournir des installations convenables pour le transport, le déchargement et la livraison des marchandises à transporter;
3. recevoir, transporter et livrer les marchandises sans délai et avec le soin et la diligence voulus;
4. fournir et utiliser tous les appareils, toutes les installations et tous les moyens nécessaires pour ces fonctions;
5. fournir les autres services normalement liés à l'exploitation d'un service de transport par une compagnie de chemin de fer. Les marchandises sont reçues, transportées et livrées sur paiement du prix licitement exigible pour ces services

Une compagnie de chemin de fer doit fournir aux personnes les installations convenables pour la réception, le transport et la livraison de marchandises sur son chemin de fer et en provenance de celui-ci, pour le transfert des marchandises de son chemin de fer à d'autres chemins de fer, ainsi que pour le renvoi du matériel roulant. En outre, une compagnie de chemin de fer possédant ou exploitant un chemin de fer qui est relié à un autre ou le croise est tenue de fournir toutes les installations raisonnables pour livrer des marchandises à cet autre chemin de fer ou pour en recevoir, dans des délais raisonnables.

Toute personne peut déposer une plainte auprès de l'Office sur le service d'un chemin de fer. L'Office a jusqu'à 120 jours pour mener une enquête et déterminer si le chemin de fer remplit ses obligations.

Pouvoirs de l'Office

Si l'Office juge qu'une société ne s'acquitte pas de ses obligations en matière de service, il peut exercer des pouvoirs de redressement très étendus. Il peut ordonner à la compagnie de chemin de fer :

1. de construire ou d'exécuter des ouvrages spécifiques;
2. d'acquérir des biens;
3. d'attribuer ou d'utiliser du matériel selon ses instructions;
4. de prendre des mesures ou d'appliquer des systèmes ou des méthodes.

6 Articles 113 à 116 de la *Loi sur les transports au Canada*. L'intégralité de la Loi peut être consultée à l'adresse suivante : http://laws.justice.gc.ca/fra/C-10.4/index.html.

Il peut aussi préciser le prix maximal que la compagnie de chemin de fer peut exiger et lui ordonner de remplir ses obligations selon les modalités de forme et de temps qu'il estime indiquées.

> *« La Loi sur les transports au Canada stipule que les compagnies de chemin de fer doivent fournir des installations convenables pour les marchandises devant être transportées. Parce que cette définition est floue, il est difficile pour chacune des parties de fournir des preuves ou de défendre sa cause en cas de plainte liée au niveau de services. Par conséquent, ce processus de règlement des plaintes tend à être long, fastidieux, énergivore et onéreux, puisque les parties doivent plaider leur cause en utilisant cette définition floue du service. De nombreux expéditeurs hésitent à utiliser cet outil prévu par la Loi, en raison de l'investissement considérable qu'exige le dépôt d'une telle plainte. » [traduction]*
>
> **Mémoire remis le 30 avril au Comité par la *Canadian Canola Growers Association*, pages 1 à 2.**

2.3 DISPOSITIONS EN MATIÈRE D'ACCÈS À LA CONCURRENCE

Deux dispositions en matière d'accès à la concurrence visent à encourager la concurrence pour les expéditeurs captifs au chapitre du transport ferroviaire longue distance. Ces dispositions autorisent l'Office à fixer des tarifs pour les expéditeurs captifs en ce qui concerne le transport des marchandises vers un point d'échange, lequel est desservi par le CN et le CFCP et qui est doté d'une connexion physique permettant le transfert de ces marchandises d'une compagnie ferroviaire à une autre.

Dans la mesure où les compagnies de chemin de fer ont recours à ces dispositions afin de se concurrencer, les expéditeurs devraient profiter d'un meilleur service.

Interconnexion

Les dispositions relatives à l'interconnexion s'appliquent aux mouvements dans un rayon de 30 kilomètres à partir d'un lieu de correspondance. L'Office prescrit le tarif d'interconnexion qui se base sur les coûts ferroviaires et qui est payé au transporteur initial pour le mouvement au lieu de correspondance, à partir duquel le transporteur de connexion effectue le transport des marchandises. L'Office établit un tarif d'interconnexion qui s'applique à l'ensemble des mouvements admissibles. Il étudie la réglementation au moins tous les cinq ans.

Prix de ligne concurrentiels

Les dispositions[7] aux prix de ligne concurrentiels (PLC) s'appliquent aux mouvements vers un lieu de correspondance qui sont supérieurs à 30 kilomètres. Ces prix fixés par l'Office sont basés sur une formule qui comprend le prix d'interconnexion pour les 30 premiers kilomètres et une somme pour le reste de la distance en fonction du revenu moyen du transporteur d'origine par tonne-kilomètre afin de transférer des marchandises similaires sur une distance semblable.

Deux principales différences existent entre les prix d'interconnexion et les PLC :

- Contrairement aux prix d'interconnexion, qui sont fixés à l'avance par l'Office et qui s'appliquent à l'ensemble des mouvements admissibles, les PLC sont calculés au cas par cas. Cela crée de l'incertitude chez les expéditeurs et les transporteurs de « connexion », qui pourraient essayer d'évaluer les coûts et les avantages de conclure des contrats en se basant sur un tel prix.
- Avant qu'un expéditeur puisse demander à l'Office un PLC pour le lieu de correspondance, il doit conclure une entente avec la compagnie de chemin de fer de « connexion » pour le transport à partir de ce point vers la destination.

7 Articles 129 à 136 de la *Loi sur les transports au Canada*.

2.4 ARBITRAGE

L'arbitrage est un moyen de régler les différends entre les compagnies de chemin de fer et les expéditeurs (ou, depuis 2008, un groupe d'expéditeurs) sur les prix et les conditions de service de transport des marchandises, en d'autres termes, le service. Un expéditeur y a recours auprès de l'Office. (Les dispositions liées à l'arbitrage prévues par la LTC sont présentées à l'annexe J).

Le transporteur doit recevoir un avis écrit annonçant l'intention de l'expéditeur de soumettre la question à l'Office pour arbitrage au moins cinq jours avant qu'il ne le fasse. La demande d'arbitrage doit inclure la dernière offre que propose l'expéditeur au transporteur, en excluant la mention de sommes d'argent.

Dans les 10 jours suivant la signification de la demande à l'Office, l'expéditeur et le transporteur présentent leurs dernières offres, en y incluant les prix proposés.

Un arbitre indépendant reçoit et évalue les offres formulées par l'expéditeur et le transporteur et doit choisir l'une d'entre elles. L'arbitre ne peut pas modifier les offres ou proposer un compromis. Sa décision est exécutoire.

À moins que les parties conviennent d'un délai différent, l'arbitrage doit être terminé dans un délai de 60 jours, ou de 30 jours si les différends portent sur des prix de marchandises inférieurs à 750 000 de dollars. La décision de l'arbitre reste en vigueur pendant un an au maximum, à moins que les parties n'aient convenu, au préalable, d'une période plus courte.

Plusieurs intervenants ont indiqué au Comité que les expéditeurs recouraient à l'arbitrage principalement pour les prix. Selon eux, la mise en place de conditions de service a considérablement compliqué le processus, et les expéditeurs ne veulent pas risquer de perdre la partie financière de leur cause pour des questions de service. Le Comité pense que l'exigence imposée à l'expéditeur de soumettre sa dernière offre avant celle de la compagnie de chemin de fer n'incite pas à recourir aux dispositions d'arbitrage pour régler les différends qui se limitent ou qui se rattachent au service

2.5 FRAIS CONNEXES

En plus des frais de marchandises pour le mouvement des wagons, les compagnies de chemin de fer appliquent également des frais pour les activités liées aux mouvements de la marchandise et pour d'autres services offerts aux clients. On les appelle des frais accessoires, optionnels ou connexes. Il s'agit des frais s'appliquant au stationnement des wagons, à leur nettoyage, à leur garage sur des voies ferrées et à la pesée des produits.

Les frais connexes de transport ferroviaire sont devenus problématiques pour les expéditeurs. Les compagnies de chemin de fer ont augmenté ces frais et révisé leurs conditions connexes afin d'encourager les gains d'efficacité et de réduire les coûts. Souvent, les expéditeurs trouvent que ces frais ne sont pas justes et qu'ils ne représentent pas une « responsabilisation équilibrée », parce qu'il n'existe pas de sanctions réciproques comparables pour le mauvais rendement des compagnies ferroviaires.

La LTC a été modifiée en 2008 afin de permettre à l'Office d'enquêter sur la plainte d'un expéditeur ou d'un groupe d'expéditeurs assujettis à un tarif d'application générale prévoyant des frais et des conditions (article 120.1). S'il les estime déraisonnables, l'Office pourra fixer de nouveaux frais ou de nouvelles conditions. Cette disposition vise à permettre aux expéditeurs de contester les frais connexes de transport ferroviaire ou les conditions qu'ils jugent injustes.

Une copie de cette nouvelle disposition est jointe à l'annexe K.

2.6 DROITS DE CIRCULATION

Les droits de circulation permettent à une compagnie de chemin de fer de circuler sur les voies d'une autre compagnie de chemin de fer. Par exemple, la plupart des trains de VIA Rail circulent sur des rails appartenant au CN ou au CFCP aux termes d'ententes distinctes. VIA paie un droit d'accès pour l'utilisation de ces voies. De plus, le CN et le CFCP disposent d'un certain nombre d'ententes commerciales sur les droits de circulation, selon lesquelles les deux compagnies ont négocié les modalités d'accès.

Les compagnies de chemin de fer ne peuvent pas toujours négocier ce type d'entente. Les dispositions de la LTC permettent à toute compagnie de chemin de fer de compétence fédérale (y compris les chemins de fer établis aux États-Unis) de demander à l'Office des droits de circulation « réglementés ».

Les dispositions sur les droits de circulation réglementés ne sont actuellement pas utilisées en raison de deux décisions de l'Office du début des années 2000 qui ont instauré des restrictions sur leur application. En mai 2001, l'Office a décidé qu'il n'était pas investi du pouvoir d'accorder des droits de circulation assortis du droit d'offrir des services de transport. Dans une décision ultérieure datée du 10 septembre 2002, l'Office a décrété qu'un droit de circulation réglementaire est un « recours exceptionnel » qui ne peut être octroyé que si l'on a des preuves de pouvoir abusif sur le marché ou d'une inefficacité du marché.

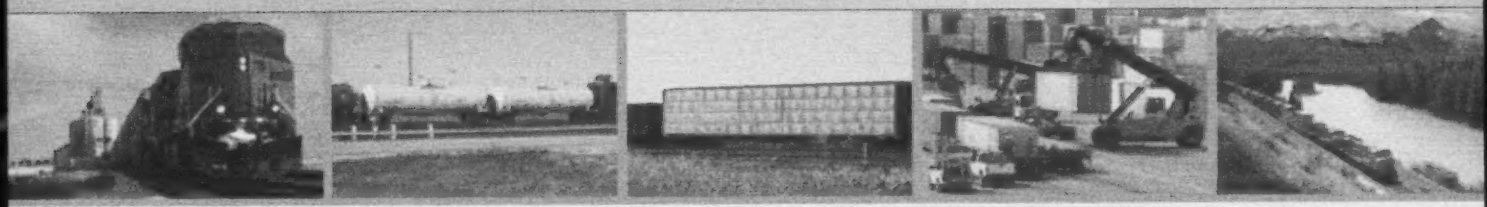
2.7 MÉCANISMES COMMERCIAUX

Les contrats confidentiels sont des mécanismes commerciaux visant à régler les problèmes de service ou de prix, aux termes desquels les deux parties doivent convenir des modalités. D'autres mécanismes commerciaux peuvent exister, notamment la médiation commerciale et l'arbitrage. Les solutions commerciales de règlement des conflits sont souvent plus rapides et moins chères que les solutions disponibles en vertu de la LTC.

Alors que les contrats commerciaux sont communs (le CFCP a déclaré dans son mémoire que 75 pour cent de ses activités faisaient l'objet de contrats confidentiels), un grand nombre d'expéditeurs ont indiqué qu'ils n'avaient pas assez de poids économique pour négocier des conditions de service efficaces. Ils ont également souligné l'inclusion par renvoi des dispositions concernant les frais de service optionnels/connexes permettant aux compagnies de chemin de fer d'ajouter ou d'accroître unilatéralement les prix en fonction des contrats établis.

En 2006, le ministre des Transports a écrit au CN et au CFCP afin d'encourager les compagnies de chemin de fer à collaborer avec les représentants des expéditeurs sur un ensemble de solutions commerciales pour régler les questions liées au service de transport ferroviaire. Cela a permis d'aboutir à des négociations concernant le processus de règlement des différends commerciaux (RDC). D'importants progrès ont été réalisés, mais les consultations n'ont pas abouti, principalement parce qu'ils ne sont pas arrivés à déterminer s'il fallait ou non inclure la partie américaine des mouvements dans le processus de règlement de différends commerciaux proposé.

CHAPITRE 3



3. RÉSUMÉ DES TRAVAUX DE RECHERCHE DE LA PHASE I

La première phase des travaux de recherche l'Examen des services de transport ferroviaire de marchandises, celle des travaux d'analyse, comprenait des études quantitatives et analytiques, qui sont devenues une source importante de documents de référence pour le Comité et les autres intervenants. Le Comité a organisé son programme de travail afin de s'assurer que l'ensemble des rapports de recherche soient disponibles aux intervenants avant qu'ils remettent leurs mémoires.

Transports Canada a fait appel à trois cabinets-conseils qui ont produit six rapports distincts et cinq annexes techniques, lesquels ont été publiés sur le site Web de l'Examen des services de transport ferroviaire de marchandises (annexe L). Les rapports et les conclusions clés sont brièvement résumés dans le présent chapitre.

Les six rapports comprennent :

- une analyse quantitative de l'exécution des commandes des expéditeurs par les chemins de fer et des temps de déplacement;
- une description du système logistique ferroviaire canadien de marchandises;
- une analyse des pratiques d'exploitation des chemins de fer;
- un sondage auprès des expéditeurs;
- une étude auprès des exploitants de terminaux, de ports et des lignes maritimes;
- une évaluation de la façon dont les questions liées au service sont traitées dans d'autres secteurs du transport au Canada et aux États-Unis et dans d'autres industries réglementées du réseau.

3.1 ANALYSE DE L'EXÉCUTION DES COMMANDES DES EXPÉDITEURS PAR LES CHEMINS DE FER ET DES TEMPS DE DÉPLACEMENT

Le rapport intitulé « *Analyse de l'exécution des commandes des expéditeurs par les chemins de fer et des temps de déplacement* », préparé par QGI Consulting, est une évaluation quantitative de la mesure dans laquelle les chemins de fer répondent à la demande de service des expéditeurs. Le rapport comprend une évaluation de la satisfaction de la demande des expéditeurs par les chemins de fer (offre de wagons) et une analyse de la performance liée aux temps de déplacement des chemins de fer. Le rapport examine le service ferroviaire en fonction de divers facteurs, notamment les marchandises, la taille des expéditeurs, l'importance de la commande, la distance de transport et l'accès à un autre type de transport. Les compagnies de chemin de fer ont fourni au consultant des données échantillons recueillies entre le 1er octobre 2006 et le 30 septembre 2008, soit la période d'étude de deux ans de la phase I de l'examen.

La section du rapport qui fait état de la **satisfaction des demandes** analyse le rendement des chemins de fer pour la prestation de wagons vides surtout aux expéditeurs de grain et de marchandises. L'analyse effectue une comparaison entre le nombre réel de wagons « placés » aux points d'expédition et :

1. les prévisions à long terme des chemins de fer;
2. la demande de transport déterminée par les demandes de wagons des expéditeurs;

3. les engagements à court terme des chemins de fer en matière d'offre des wagons pris à l'égard des expéditeurs de marchandises.

D'après le Comité, les constatations clés de l'analyse de la satisfaction des demandes de QGI sont les suivantes :

1. Comparaison avec les prévisions à long terme des chemins de fer.

- Au cours de la période d'étude de deux ans, les processus de prévision étaient exacts pour ce qui est d'évaluer les volumes de trafic avec une marge d'erreur de 10 pour cent, si on se base sur le rendement du CN et du CFCP.
- Toutefois, l'analyse a démontré un écart important par rapport aux prévisions lorsqu'il s'agissait de périodes plus courtes. Par exemple, sur une base mensuelle et en fonction d'un sous-groupe de marchandises, l'écart moyen par rapport aux prévisions se chiffrait à 36 pour cent pour les deux chemins de fer, relativement à la période visée à l'étude.

2. Comparaison avec les commandes de wagons des expéditeurs. (L'analyse a porté uniquement sur les expéditeurs de grain et de marchandises pour lesquels les chemins de fer fournissent des wagons.)

- Au cours de la période d'étude entière de deux ans, le CN a fourni 98 pour cent des wagons de grain nets commandés, et le CFCP 97 pour cent. En ce qui concerne la marchandise, le CN a fourni 86 pour cent des wagons commandés tandis que le CFCP a atteint 73 pour cent au cours de la même période de deux ans.
- Sur une base hebdomadaire, chaque compagnie de chemin de fer offrait aux expéditeurs de grain au moins 90 pour cent des wagons commandés seulement 54 pour cent du temps. Le rendement du CN était 57 pour cent et le rendement du CFCP était 51 pour cent.
- Sur une base hebdomadaire, le rendement des chemins de fer est différent selon les compagnies, en ce qui concerne le trafic des marchandises. Le CN a fourni au moins 90 pour cent des wagons commandés seulement 68 pour cent du temps, alors que dans le cas du CFCP ce taux s'élève à 50 pour cent.

3. Comparaison avec les engagements à court terme en matière d'offre des wagons pris à l'égard des expéditeurs de marchandises. (Ne concerne que les expéditeurs du CN puisque le CFCP ne prend pas d'engagements en matière d'offre des wagons à l'égard de ces expéditeurs.)

- Sur une base hebdomadaire, le CN offrait au moins 90 pour cent des wagons de marchandises garantis, en vertu de son Programme de commande garantie de wagons, 81 pour cent du temps.

La majorité de l'analyse de QGI a été réalisée sur une base hebdomadaire; certaines analyses très limitées ont été effectuées de façon quotidienne, car les compagnies de chemin de fer s'inquiétaient du fait que la complexité des données quotidiennes pouvait poser de sérieux problèmes à la réalisation d'une analyse impartiale et équitable. Les tendances de l'analyse de QGI indiquent que s'il avait été possible de mener une analyse quotidienne plus rigoureuse, les résultats auraient été encore plus médiocres.

La section de l'analyse des **temps de déplacement** mesure 1) le temps pris pour que les wagons chargés circulent du point d'origine au point de destination et 2) la régularité des temps de déplacement.

Les temps de déplacement sont une mesure de la qualité du service du réseau, et la régularité reflète la fiabilité du service ferroviaire, qui à lui seul influence la planification logistique.

En ce qui concerne l'analyse des temps de déplacement de QGI, on a dénoté une variabilité considérable dans les temps de déplacement individuels des expéditeurs, de semaine en semaine.

De plus, les niveaux de service diffèrent largement entre les mouvements des trois principaux groupes de marchandises examinés (trafic de vrac ou de grain, trafic de wagons complets et trafic intermodal). Parmi ces groupes, le trafic intermodal présentait les temps de déplacement les plus bas et les plus réguliers, ce qui reflète vraisemblablement sa nature de terminal en terminal et les priorités que les compagnies de chemin de fer lui accordent. Le tableau 1 résume les temps de

déplacement en fonction de la compagnie de chemin de fer et du principal groupe de marchandises.

Tableau 1 : Comparaison des temps de déplacement en fonction de la compagnie de chemin de fer et du principal groupe de marchandises

	Vrac/grain		Wagons complets		Intermodal	
	CN	CFCP	CN	CFCP	CN	CFCP
Distance moyenne de transport (milles)	1 030	877	1 078	754	1 635	1 739
Temps de déplacement moyens (heures)	101	106	117	140	68	83
Intervalles de variation minimums et maximums des temps de déplacement (75 % des itinéraires des wagons)	73-130	69-142	76-159	85-194	54-83	64-102
CV moyen (%)[8]	24,6	29,9	30,7	33,9	18,5	19,9

Nota : *CV = le coefficient de variation est une mesure statistique de la régularité des temps de déplacement.*

Source : *Analyse de l'exécution des commandes des expéditeurs par les chemins de fer et des temps de transit*, QGI Consulting, mars 2010.

Par exemple, en se servant des données du tableau 1, un client type du CFCP qui expédie des wagons de vrac ou de grain sur une distance de 877 milles depuis un seul point d'origine vers une seule destination devrait s'attendre à ce que le transport de ses expéditions soit d'une durée de 69 à 142 heures (trois à six jours), dans 75 pour cent des cas. En ce qui concerne le 25 pour cent du temps restant, les expéditions n'entrent pas dans cet intervalle de temps de déplacement.

De façon générale, il y avait peu de différences entre les temps de déplacement, lorsqu'on a analysé un certain nombre de caractéristiques comme la taille de l'expéditeur, la taille du flux, l'accès à la concurrence, l'emplacement des points d'origine sur le réseau de base ou le réseau secondaire et leur emplacement sur un chemin de fer d'intérêt local ou le réseau du CN ou du CFCP. La variabilité des temps de déplacement peut cependant poser un problème de planification logistique à tous les intervenants et contribuer à la congestion.

L'analyse de points d'origine compétitifs et non compétitifs en est un exemple. En utilisant les données fournies par les compagnies de chemin de fer, le QGI a élaboré une méthode[9] qui permet de déterminer et d'évaluer le statut concurrentiel direct dans le domaine ferroviaire de tous les lieux d'origine de l'étude. L'analyse de QGI a permis de déterminer que 51 pour cent du trafic (à l'exception du trafic intermodal) du CN provenait de points d'origine non compétitifs. En ce qui concerne le CFCP, 84 pour cent du trafic (à l'exception du trafic intermodal) provenait de points d'origine non compétitifs.

8 Consulter l'explication du cadre de mesure aux pages 16 et 17 du rapport de QGI. Par exemple, si le temps de déplacement était de 100 heures et la déviation normale était de 20 heures, le coefficient de variation serait de 20 pour cent. Un coefficient de variation inférieur reflète une plus grande régularité du temps de déplacement.

9 Consulter les pages 99-100 et 113-114 de l'*Analyse de l'exécution des commandes des expéditeurs par les chemins de fer et des temps de déplacement*, QGI Consulting, mars 2010.

La comparaison de la variabilité des temps de déplacement entre les points d'origine compétitifs et non compétitifs des deux compagnies de chemin de fer a permis de démontrer que même si les expéditeurs aux points d'origine compétitifs peuvent s'attendre à recevoir un meilleur service, ils n'ont aucun avantage en ce qui a trait à la cohérence des temps de déplacement lorsque tous les groupes de marchandises (à l'exception du trafic intermodal) sont examinés dans leur ensemble à tous les points d'origine. QGI a cependant mentionné que cette vue d'ensemble masque certaines différences importantes entre les marchandises et les régions. Le trafic de grain du CN en provenance de l'Alberta et de la Saskatchewan ainsi que le trafic de marchandises du CN en provenance de la Saskatchewan et de la Colombie-Britannique avaient un rendement plus cohérent aux points d'origine compétitifs qu'à ceux non compétitifs[10].

Les autres constatations clés de QGI sur les temps de déplacement sont les suivantes :

- Comme il fallait s'y attendre, le rendement des temps de déplacement s'est considérablement détérioré durant les mois d'hiver, en ce qui concerne les deux compagnies de chemin de fer.
- À la destination finale, le temps moyen pris par les chemins de fer pour placer les wagons chargés dans les voies d'évitement des destinataires variait de 10 heures pour le trafic des marchandises en vrac à plus de 40 heures pour le transport des marchandises. Le trafic des marchandises en vrac, particulièrement les trains-blocs, passe généralement par les gares de triage pour être livré directement aux terminaux de destination, alors que les trains de marchandises sont habituellement reçus et triés aux gares de triage avant la livraison de certains wagons aux destinataires au moyen de manœuvres locales. Cette gestion différente pourrait expliquer en grande partie la différence du temps de placement.
- Il a fallu 23 pour cent de temps en plus pour placer les marchandises arrivant à destination vers la fin de la semaine (vendredi et samedi) par rapport aux marchandises arrivant les autres jours de la semaine. QGI souligne « qu'il est très probable que la majorité de ces retards soient attribuables au fait que les chemins de fer doivent placer les wagons de marchandises sur leurs propres voies en attendant l'ouverture des installations des destinataires qui n'acceptent pas les wagons la fin de semaine ».
- Parmi les wagons libérés en blocs par les expéditeurs, 42 pour cent des wagons du CN et 38 pour cent des wagons du CFCP ne sont pas arrivés à destination en un seul bloc. Le fait de diviser les blocs peut causer des problèmes de planification logistique aux expéditeurs/destinataires, surtout si cela n'était pas prévu ou que cela a été effectué sans préavis.
- Les temps de chargement et de déchargement des expéditeurs et des destinataires varient considérablement. Ces temps sont plus courts et plus réguliers pour le charbon et le grain en ce qui concerne les produits en vrac. Pour ce qui est des marchandises, les produits métalliques, les minerais et les concentrés avaient les temps de déplacement les plus élevés et le rendement le plus variable à l'origine et à destination.

10 Consulter le tableau au bas de la page 100 de l'*Analyse de l'exécution des commandes des expéditeurs par les chemins de fer et des temps de déplacement*, QGI Consulting, mars 2010.

3.2 DESCRIPTION DU SYSTÈME LOGISTIQUE FERROVIAIRE CANADIEN DE MARCHANDISES

QGI Consulting a préparé un rapport sur la *description du système logistique ferroviaire canadien de marchandises*. Il fournit un profil des réseaux et des opérations ferroviaires du CN et du CFCP dans le cadre de la logistique du transport ferroviaire de marchandises. Cela inclut une description des services de trains-blocs, de transport de marchandises par wagons complets et de transport intermodal qu'offrent les compagnies de chemin de fer aux expéditeurs. En termes de logistique du transport ferroviaire des marchandises, le rapport souligne les processus clés utilisés pour planifier et offrir le service ferroviaire, notamment la planification et la conception des trains; le matériel remorqué et les locomotives; la répartition et la commande de wagons; le processus de transaction des expéditions; les terminaux; l'infrastructure; le contrôle du trafic et les points d'interconnexion.

Le rapport décrit l'infrastructure physique et les processus opérationnels liés à la planification et du transport des marchandises dans les réseaux ferroviaires, et les relations entre les compagnies de chemin de fer et leurs clients, en ce qui concerne l'exploitation efficace du réseau logistique ferroviaire canadien. Le rapport souligne que les interdépendances entre les chemins de fer, les expéditeurs et les destinataires exigent des processus de communication et une collaboration efficaces.

En outre, ce rapport décrit les activités d'interface critiques au point d'origine, lors du déplacement et à destination, ainsi que les répercussions qui pourraient découler des défaillances du réseau. Au point d'origine, les problèmes portent principalement sur la prestation rapide du nombre exact de wagons.

Pendant que les wagons se dirigent vers le point de destination, il est important que les chemins de fer communiquent l'heure d'arrivée prévue (HAP) aux destinataires afin qu'ils puissent planifier la réception des expéditions. Au point de destination, les chemins de fer doivent collaborer étroitement avec les exploitants de terminaux afin de coordonner la livraison et le placement des wagons; ils doivent ainsi s'assurer de l'utilisation efficace du matériel ferroviaire et des installations du terminal, éviter la congestion et permettre au port de fonctionner de façon efficace et rentable.

3.3 ANALYSE DES PRATIQUES D'EXPLOITATION

QGI Consulting a préparé un rapport qui fait l'*analyse des pratiques d'exploitation* et qui décrit les problèmes d'exploitation clés, lesquels ont été décelés au moyen d'une série d'entrevues des intervenants, et qui nuisent au service, aux gains de productivité et à la capacité du réseau. Le consultant proposait des solutions axées sur l'ensemble prédéterminé suivant des meilleures pratiques liées aux caractéristiques de la chaîne d'approvisionnement qui ont été utilisées pour les entrevues des intervenants :

- mécanismes pour communiquer la demande et capacité pour planifier les opérations;
- processus et communications pour appuyer les opérations quotidiennes;
- optimisation de la production au niveau le plus avantageux.

Les problèmes décelés et les solutions proposées sont résumés dans le tableau 2 :

Tableau 2 : Résumé des problèmes opérationnels clés qui ont été rapportés par les intervenants lors des entrevues et recommandations de QGI visant à régler ces questions

PROBLÈMES OPÉRATIONNELS CLÉS	RECOMMANDATIONS DE QGI
4. **Responsabilisation équilibrée :** Chaque partenaire de la chaîne d'approvisionnement devrait être responsable des coûts imposés au réseau en raison de son comportement.	• L'Office devrait élaborer un ensemble de conditions de service ferroviaire pour appuyer la responsabilisation équilibrée. • Transports Canada devrait mesurer le rendement logistique du réseau ferroviaire.
5. **Coopération et communications opérationnelles** : Les compagnies de chemin de fer devraient améliorer la façon de communiquer l'état du trafic ferroviaire et l'HAP pour le ramassage et la livraison à l'échelle locale.	• Le CN et le CFCP devraient mesurer l'exactitude de leurs HAP afin que les chemins de fer et les clients puissent mieux comprendre à quel point cette mesure importante est exacte. • Les accords de service interréseaux conclus avec les chemins de fer d'intérêt local devraient être assujettis à la mesure du rendement. • Le CN et le CFCP devraient mesurer le rendement des services de manœuvre locaux par rapport au jour et au délai prévus pour le service local. • Les chemins de fer devraient examiner et améliorer leurs processus de communication des HAP pour les wagons/trains chargés et vides.
6. **Service à la clientèle :** Les compagnies de chemin de fer doivent améliorer leurs processus pour l'enregistrement, les rapports et le traitement des plaintes des clients.	• Transports Canada devrait mettre en place un sondage régulier sur la satisfaction des intervenants ferroviaires. • Le CN devrait examiner la façon dont il répond aux plaintes des clients en matière de service afin de mieux résoudre ce type de problème.
7. **Frais connexes :** Les compagnies de chemin de fer doivent améliorer leur efficacité administrative et faire en sorte de calculer de façon juste les délais pour le stationnement.	• Les chemins de fer devraient mettre en œuvre des processus pour mieux administrer les frais de stationnement. • Les chemins de fer devraient envisager la révision des systèmes de frais de stationnement, pour permettre de calculer de façon plus équitable les délais de chargement des wagons vides.

Source : QGI Consulting, *Analyse des pratiques d'exploitation*, octobre 2009.

3.4 SONDAGE AUPRÈS DES EXPÉDITEURS

NRG Research Group, en collaboration avec la University of Manitoba Transport Institute, a mené un sondage représentatif au niveau statistique auprès de 262 expéditeurs de l'ensemble du Canada, entre août et septembre 2009, en combinant des appels téléphoniques et des entrevues personnelles. Ce sondage avait pour but d'examiner la satisfaction des expéditeurs relativement au rendement général du réseau logistique de transport ferroviaire des marchandises et de définir les secteurs où le service pourrait être amélioré.

Les résultats généraux ont montré que les expéditeurs n'indiquaient pas un niveau élevé de satisfaction relativement au service offert par le CN et le CFCP. Seulement 17 pour cent des répondants ont donné la note six ou sept sur une échelle allant de un à sept, où une note de sept indique une grande satisfaction. Environ 35 pour cent des expéditeurs ont donné une note inférieure ou égale à trois, alors que 45 pour cent des expéditeurs ont indiqué que leur niveau de satisfaction avait baissé au cours des trois dernières années. En termes d'impacts financiers, 62 pour cent des expéditeurs ont déclaré avoir subi des conséquences financières en raison du piètre rendement des compagnies de chemin de fer.

> *« Il faudrait souligner que, dans la plupart des enquêtes sur la satisfaction de la clientèle, entre 50 et 70 pour cent des répondants accordent une note de six ou sept ».*
>
> NRG Research Group, *Sondage auprès des expéditeurs*, novembre 2009, page 3.

La plupart des expéditeurs n'étaient pas satisfaits en raison des problèmes liés aux éléments suivants :

1. fiabilité de l'offre des wagons;
2. livraison ponctuelle des wagons au point de départ et à destination;
3. réception ponctuelle des wagons vides après le déchargement;
4. régularité des temps de déplacement;
5. rapidité des chemins de fer à résoudre les problèmes opérationnels.

Comme démontré dans le tableau 3, les expéditeurs desservis par plusieurs chemins de fer (43 pour cent des répondants) affichent des niveaux de satisfaction plus élevés que ceux qui sont desservis par une seule compagnie de chemin de fer ou qui ont des solutions de transport limitées. Environ 23 pour cent des expéditeurs qui disposent de plusieurs options ferroviaires ont donné une très bonne note au service. Par contre, 14 pour cent des expéditeurs qui n'ont accès qu'à une compagnie de chemin de fer et des autres options pratiques (29 pour cent des répondants) ont donné une très bonne note au service. Pour ce qui est des 28 pour cent restants des expéditeurs desservis par une compagnie de chemin de fer et disposant d'options pratiques de transport limitées ou inexistantes, seulement 11 pour cent ont déclaré être très satisfaits du service ferroviaire.

Tableau 3 : Comparaison de la satisfaction des expéditeurs quant au service ferroviaire et aux solutions de transport

SOLUTIONS DE TRANSPORT	Pourcentage des répondants	Pourcentage étant très satisfait du service ferroviaire [1]
Accès à plus d'une compagnie de chemin de fer ainsi qu'à d'autres moyens de transport	43	23
Desserte par une compagnie de chemin de fer		
– et ayant accès à d'autres moyens de transport	29	14
– et ne disposant que d'alternatives limitées ou inexistantes	28	11

[1] Note des expéditeurs de 6 ou 7 sur une échelle allant de 1 à 7.

Source : NRG Research Group, *Sondage auprès des expéditeurs*, novembre 2009.

Les expéditeurs consultés devaient fournir des suggestions aux compagnies de chemin de fer et aux autres intervenants pour améliorer la satisfaction de la clientèle. En ce qui concerne les chemins de fer, les suggestions comprenaient : l'amélioration des communications, en fournissant plus de représentants chevronnés du service à la clientèle; une meilleure régularité des temps de déplacement; et davantage de wagons pour répondre à la demande. Environ les trois quarts des expéditeurs ont indiqué que les chemins de fer pouvaient améliorer le réseau logistique général en augmentant leurs investissements d'infrastructure et en embauchant d'autres membres du personnel de l'équipage de train, surtout pour les manœuvres. Les répondants du sondage ont indiqué que les chemins de fer pouvaient offrir un meilleur service, si les intervenants non ferroviaires accroissaient leur capacité de chargement et de déchargement, amélioraient leur infrastructure et effectuaient de meilleures prévisions de leurs besoins d'expédition.

3.5 SONDAGE AUPRÈS D'AUTRES INTERVENANTS : EXPLOITANTS DE TERMINAUX, PORTS ET LIGNES MARITIMES

L'enquête auprès des exploitants de terminaux, des ports et des lignes maritimes fournit un complément au sondage auprès des expéditeurs, en saisissant les points de vue sur des questions similaires liées aux services de transport ferroviaire. Cette enquête en personne a aussi été réalisée par NRG Research Group en collaboration avec la University of Manitoba Transport Institute et incluait une série d'enquêtes et de guides de discussion. Les cadres supérieurs de 14 terminaux, de huit administrations portuaires et de six lignes maritimes exerçant leurs activités au Canada ont été interrogés.

La satisfaction à l'égard des services ferroviaires varie largement au sein de ces groupes d'intervenants. Les exploitants de terminaux ont exprimé certaines des opinions les plus prononcées, tant positives que négatives, au sujet de leur satisfaction à l'égard des services ferroviaires. Les notes attribuées aux services ferroviaires par le groupe des exploitants de terminaux variaient de trois à cinq (sur une échelle de un à sept, sept équivalant à très satisfait). Les administrations portuaires, qui ont attribué des notes

de quatre à six, étaient le groupe le plus satisfait. Des six lignes maritimes interrogées, la moitié étaient satisfaites (notes de six) et les autres ont attribué des notes de trois ou quatre.

Les terminaux ont indiqué que le manque d'uniformité dans les services ferroviaires donne lieu à des difficultés opérationnelles. Les administrations portuaires ont indiqué que le manque de coopération entre les compagnies de chemin de fer et les autres intervenants limitait l'efficacité du système. Tous les groupes ont signalé qu'il n'existe aucun moyen efficace de demander des comptes aux compagnies de chemin de fer lorsque de mauvais résultats en matière de service entraînent des répercussions financières négatives pour les intervenants non ferroviaires.

En général, ce groupe d'intervenants aimerait une livraison plus rapide du nombre exact de wagons demandés et un meilleur accès à des représentants du service à la clientèle plus informés et efficaces. Ces intervenants croient également que les communications et la transparence pourraient être améliorées, y compris l'exactitude et la fiabilité de l'information sur les opérations ferroviaires, des ententes d'exploitation officielles avec les compagnies de chemin de fer et des rapports de travail plus constructifs dans un réseau logistique.

On suggère également d'établir des corridors ferroviaires réservés à destination des ports, particulièrement à Vancouver, semblables au corridor ferroviaire d'Alameda en Californie; des chemins de fer contrôlés par les administrations portuaires pour coordonner le transport ferroviaire qui entre dans les ports et qui en sort; et une installation intermodale intérieure près de la région de Vancouver pour réduire la congestion.

3.6 PROBLÈMES DE SERVICE DANS LES SECTEURS RÉGLEMENTÉS AUTRES QUE LE SECTEUR CANADIEN DU TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES

Le rapport sur les *problèmes de service dans les secteurs réglementés autres que le secteur canadien des services du transport ferroviaire de marchandises*, préparé par CPCS Transcom Limited, est axé sur une analyse documentaire à laquelle s'ajoutent des consultations auprès de représentants gouvernementaux du Canada et des États-Unis, des organismes de réglementation, des compagnies de chemin de fer et des associations d'intervenants. Les objectifs de la recherche consistaient en ce qui suit :

- décrire les obligations actuelles de niveau de services (NDS) prévues dans la *Loi sur les transports au Canada* (articles 113 à 115) et sur la façon dont les plaintes concernant les services de transport ferroviaire de marchandises sont traitées au Canada (article 116);
- décrire les obligations similaires en matière de niveau de services, s'il y a lieu, des transporteurs ferroviaires aux États-Unis, des fournisseurs canadiens de services de transports aérien, maritime et pipelinier (pétrole et gaz) et d'autres fournisseurs de services réglementés au Canada, y compris les entreprises de services d'hydroélectricité, de téléphone et de télévision par câble et par satellite.
- évaluer si les obligations et les recours en matière de niveau de services d'autres industries pourraient être appliqués de façon utile aux compagnies de chemin de fer canadiennes.

Le cadre de référence de l'étude n'exigeait pas un examen de l'efficacité des obligations actuelles en matière de NDS et n'examinait pas non plus si elles étaient suffisantes pour assurer que les chemins de fer fédéraux canadiens fournissent un service ferroviaire adéquat et raisonnable.

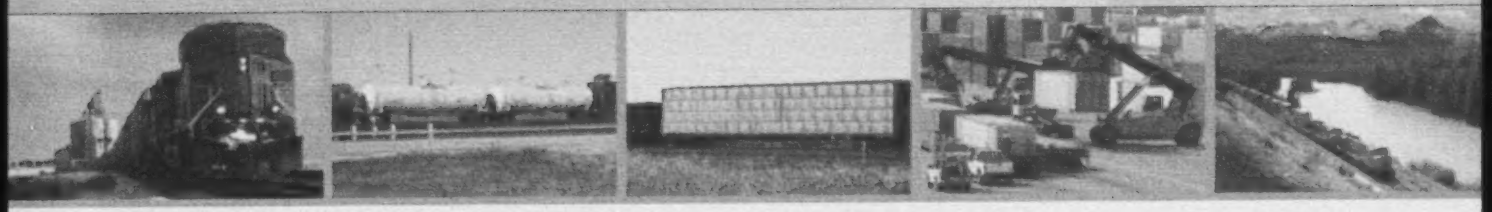
En plus de mettre l'accent sur la réglementation, l'expert-conseil aborde plusieurs mécanismes commerciaux utilisés ailleurs pour régler les problèmes liés aux services de transport ferroviaire de marchandises.

La recherche compare les régimes de niveau de services au Canada et aux États-Unis. Dans les deux cas, il existe des dispositions législatives pour assurer le dépôt officiel des plaintes auprès d'organismes de réglementation et des dispositions réglementaires pour régler les questions en ayant recours à la médiation et à l'arbitrage. Au Canada, les expéditeurs ont accès à un processus réglementé d'arbitrage, alors qu'aux États-Unis, les mécanismes comprennent un processus informel de plainte administré par le Surface Transportation Board.

Les contrats confidentiels sont permis dans les deux pays. Aux États-Unis, le Surface Transportation Board peut soustraire des marchandises à l'application du règlement s'il estime qu'il est dans l'intérêt public de le faire – c'est-à-dire si la concurrence dans le secteur du transport pour certaines marchandises et certains types de trafic est assez importante pour ne pas nécessiter une surveillance réglementaire. Les expéditeurs soustraits à l'application du règlement ont également accès au processus informel de plainte susmentionné. Aux États-Unis, la National Grain and Feed Association a conclu une convention d'arbitrage unique avec l'industrie ferroviaire. Au Canada, le CN et le CFCP mettent à la disposition de leurs clients des processus de règlement des différends commerciaux.

La principale observation de l'expert-conseil a été qu'aucun des régimes de réglementation examinés au Canada et aux États-Unis ne s'est avéré manifestement supérieur au régime canadien de réglementation des niveaux de service relatifs au transport ferroviaire de marchandises.

CHAPITRE 4



4. QUESTIONS CLÉS ET SOLUTIONS DES INTERVENANTS

Dans ce chapitre, le Comité relève et aborde les principales questions, incidences et solutions proposées par les intervenants qui relèvent de son mandat. La première partie du chapitre porte sur les principales questions et solutions proposées par les intervenants non ferroviaires [11] et les compagnies de chemin de fer à la suite de la lettre d'appel initiale et des consultations en personne qui ont eu lieu avant la publication du rapport provisoire du Comité le 8 octobre 2010. La deuxième partie porte sur les questions et les solutions importantes qui ont été proposées par tous les intervenants en réaction au rapport provisoire.

Les autres questions, dont celles qui ne relevaient pas du mandat du Comité, sont abordées au chapitre 7.

4.1 COMMENTAIRES DES INTERVENANTS AVANT LE RAPPORT PROVISOIRE

Le Comité a reçu 141 mémoires à la suite de sa lettre d'appel initiale pour des mémoires datée du 9 novembre 2009. Le tableau 4 donne un aperçu des mémoires par groupe d'intervenants.

Tableau 4 : Intervenants ayant présenté des mémoires à la suite de la lettre d'appel datée du 9 novembre 2009

Groupe d'intervenants	Nombre d'intervenants
Chemins de fer (classe I et chemins de fer d'intérêt local)	4
Expéditeurs	50
Associations et organisations	33
Terminaux, ports et transbordeurs	18
Lignes maritimes	2
Gouvernements (provinciaux et municipaux)	29
Autres	5
Total	**141**

Le Comité a également tenu des réunions de consultation en personne avec 85 intervenants représentant divers secteurs au Canada, y compris le CN et le CFCP, 30 expéditeurs ferroviaires, 16 terminaux/transbordeurs/ports, 15 lignes maritimes et 18 associations/organisations. De ce fait, on a présenté au Comité une grande variété de questions et de solutions proposées. La plupart des questions soulevées relevaient clairement du mandat du Comité, à quelques exceptions près.

11 Il s'agit notamment des expéditeurs, des terminaux, des transbordeurs, des lignes d'intérêt local, des ports, des associations et des gouvernements qui ont présenté des mémoires.

4.1.1 Principales questions soulevées par les intervenants non ferroviaires

Le Comité a regroupé les principales questions soulevées par les intervenants non ferroviaires dans les catégories suivantes :

- concurrence/pouvoir sur le marché des compagnies de chemin de fer;
- niveaux de ressources des compagnies de chemin de fer;
- service ferroviaire;
- service à la clientèle des chemins de fer (communications);
- durabilité.

4.1.1.1 Concurrence et pouvoir des compagnies de chemin de fer sur le marché

Les intervenants non ferroviaires font valoir que l'industrie du transport ferroviaire de marchandises au Canada ne fonctionne pas comme un marché concurrentiel normal, et que cela donne souvent lieu à un déséquilibre du pouvoir de négociation entre eux et les compagnies de chemin de fer. De plus, les intervenants non ferroviaires estiment que les dispositions actuelles visant à protéger les expéditeurs dans la LTC ne suffisent pas pour aborder les questions relatives au service.

Les intervenants indiquent que la concurrence est insuffisante et que, de ce fait, les compagnies de chemin de fer ont :

- unilatéralement imposé des hausses de tarif et/ou des nouveaux frais, y compris une hausse des tarifs marchandises excédant le taux d'inflation lors du récent ralentissement économique;
- imposé des frais supplémentaires pour le carburant excédant la hausse des coûts du carburant;
- augmenté ou mis en place des frais accessoires, souvent à l'égard de services qui étaient auparavant compris dans le tarif marchandises, tels que des frais pour l'entreposage temporaire, le déplacement de wagons privés et des frais supplémentaires excessifs pour les produits expédiés en wagons-citernes.

En ce qui a trait au service ferroviaire, les expéditeurs indiquent que :

- le service est souvent de piètre qualité. Par exemple, il arrive souvent que les compagnies de chemin de fer ne réussissent pas à répondre à la demande des expéditeurs en temps opportun;
- les compagnies de chemin de fer modifient le service de manœuvre sans préavis;
- les expéditeurs doivent adapter leurs activités en fonction des exigences des compagnies de chemin de fer, non pas l'inverse;
- les expéditeurs qui ont recours à des parcs privés ont dû accroître la taille de leurs parcs en raison de la détérioration de la durée d'utilisation des wagons;
- les compagnies de chemin de fer ne subissent pas les conséquences d'un service de piètre qualité;
- la structure de négociation n'est pas équilibrée;
- les dossiers des chemins de fer et des expéditeurs ne correspondent pas, ce qui donne lieu à des différends au sujet des frais.

Les expéditeurs font valoir que s'il régnait une véritable concurrence, les compagnies de chemin de fer adapteraient leurs activités pour répondre à la demande des clients ou, du moins, négocieraient des conditions de service pour le bénéfice mutuel des deux parties. Pour ces raisons, plusieurs expéditeurs et autres intervenants non ferroviaires demandent que d'autres règlements soient mis en place pour ajuster l'équilibre concurrentiel entre les chemins de fer et leurs clients.

« L'industrie du transport ferroviaire de marchandises ne fonctionne pas comme un marché concurrentiel normal, d'où l'enjeu majeur qui sous-tend tous les problèmes relatifs au prix et au service évoqués par les expéditeurs ferroviaires. » [traduction]

Mémoire du 28 avril 2010 présenté au Comité par l'Association canadienne de transport industriel, page 16.

Résumé des incidences :

Le pouvoir des compagnies de chemin de fer et le manque de concurrence contribuent à d'autres enjeux majeurs, tels que les niveaux inadéquats de ressources, la piètre qualité du service, le mauvais service à la clientèle et les mauvaises communications.

4.1.1.2 Niveaux de ressources des compagnies de chemin de fer

Les compagnies de chemin de fer ont la tâche essentielle de déterminer le niveau de ressources disponible pour répondre à la demande des expéditeurs. Cela comprend des décisions et des mises à jour annuelles sur la planification des ressources pour établir un niveau de ressources de « base » pour gérer le trafic – matériel, locomotives, équipes et employés de soutien. Les niveaux de ressources de base doivent tenir compte de la nécessité d'établir une capacité d'urgence en mesure de répondre aux fluctuations du marché à court terme et au trafic saisonnier et de faciliter la reprise des activités en cas d'interruptions sur la voie principale. Le volume inattendu des expéditions et la mauvaise planification par toutes les parties peuvent exercer d'énormes pressions sur le réseau ferroviaire, particulièrement lorsqu'il y a des pénuries de ressources. En plus de planifier les niveaux de ressources de base, les compagnies de chemin de fer doivent prendre des décisions à court terme pour déterminer quand retirer ou redéployer les ressources, notamment quand entreposer des wagons.

« Les chemins de fer ont naturellement avantage à conserver l'offre de wagons à un niveau optimal d'utilisation (coût minimal, revenu maximal). En raison de la nature relativement rigide de l'offre de wagons et de la nature variable de la demande de wagons (une fonction de la demande variable et du milieu très concurrentiel des marchés mondiaux de marchandises), les chemins de fer font actuellement peser le risque associé à un niveau de l'offre de wagons plus que minimal sur les expéditeurs. Depuis longtemps, le niveau de l'offre de wagons s'élève généralement à seulement une portion de la demande des expéditeurs pour les raisons suivantes :

a) l'absence de solutions concurrentielles s'offrant aux expéditeurs;

b) la réalité résultante selon laquelle les chemins de fer auront le contrat tôt ou tard;

c) la responsabilité des chemins de fer à l'égard des actionnaires de limiter les coûts et de maximiser les profits dans un système exempt de lois équilibrées et de concurrence efficace;

d) parce que rien ne l'en empêche – il n'existe aucune conséquence juridique ou financière effective. » [traduction]

Mémoire du 30 avril 2010 présenté au Comité par la Western Grain Elevator Association, page 3.

Les décisions des compagnies de chemin de fer sont fondées sur des facteurs commerciaux. Certains expéditeurs sont d'avis que les chemins de fer visent un sous-approvisionnement des ressources pour des motifs financiers. Cela ne signifie pas que tous les expéditeurs s'attendent à ce que les chemins de fer répondent à 100 pour cent de la demande à court terme en tout temps, car cela signifierait que d'importants volumes d'actifs ferroviaires ne serviraient à rien en dehors des périodes de pointe. Néanmoins, les expéditeurs estiment que les niveaux de ressources des chemins de fer sont plus bas qu'ils ne le seraient s'ils fonctionnaient dans des conditions de marché normales.

Résumé des incidences :

Des niveaux de ressources inadéquats peuvent mener à un service de mauvaise qualité et à une défaillance des communications (réponse insuffisante des chemins de fer aux préoccupations des expéditeurs), dont le coût est souvent assumé par l'expéditeur.

4.1.1.3 Service ferroviaire

Les expéditeurs ont indiqué que le pouvoir sur le marché et les niveaux de ressources des chemins de fer entraînent des problèmes sur le plan du service ferroviaire. Les intervenants ont fait ressortir un large éventail de questions relatives au service, dont la plupart portent sur la constance, la fiabilité et les occasions manquées.

Premier mille/dernier mille

Dans le cadre du processus d'examen, les préoccupations les plus fréquemment soulevées par les expéditeurs et les autres intervenants non ferroviaires étaient liées aux activités relatives au point d'origine et à la destination, souvent appelées les questions de « premier mille/dernier mille ».

Exemples de questions de premier mille :

- mauvaise satisfaction des demandes – le défaut de placer le bon nombre de wagons au bon moment – où les expéditeurs se plaignent non seulement du fait que les chemins de fer n'arrivent pas à fournir le nombre de wagons demandés par l'expéditeur, mais n'arrivent pas non plus à placer le nombre de wagons qu'ils s'étaient engagés à placer;
- fréquence inadéquate ou incohérente du service;
- créneaux de manœuvre inappropriés ou absents;
- défaut de fournir des mises à jour opportunes et exactes des heures d'arrivée prévues (HAP), ce qui limite la capacité d'atténuer les effets négatifs des retards sur l'arrivée des trains;
- matériel en mauvaise condition ou de type inapproprié;
- défaut de ramasser les wagons chargés en temps opportun.

Exemples de questions de dernier mille :

- défaut de livrer les wagons en temps opportun;
- présentation des wagons dans le désordre;
- séparation des wagons chargés par blocs aux fins de la livraison;
- défaut de fournir des mises à jour opportunes et exactes des HAP (nécessaires pour atténuer les effets négatifs des retards sur l'arrivée des trains);
- défaut de ramasser les wagons vides en temps opportun.

Les mouvements des wagons entre le premier mille et le dernier mille posent également un problème. Compte tenu de l'irrégularité des temps de déplacement, il est difficile pour les expéditeurs de prévoir la logistique, particulièrement en ce qui a trait à la main-d'œuvre. De ce fait, une capacité d'entreposage ou des voies additionnelles pourraient être requises aux points d'origine ou de destination.

Résumé des incidences :

La mauvaise qualité du service peut avoir des incidences considérables, notamment la perte de ventes, l'établissement de prix réduits, les frais de surestaries des navires, les pénalités dans les contrats de vente, l'inoccupation/la sous-utilisation de la main-d'œuvre et du matériel, les coûts d'exploitation accrus, les coûts additionnels des immobilisations liés aux exigences relatives aux voies de service/à l'entreposage et les pertes d'efficacité liées à la réduction de la fluidité du réseau.

Questions intermodales

Le réseau intermodal du Canada fait partie d'une chaîne d'approvisionnement mondiale très concurrentielle. Les ports et les corridors canadiens livrent concurrence aux ports et aux corridors des États-Unis sur le plan du trafic. Les lignes maritimes peuvent réorienter les volumes de trafic entre les ports d'escale en fonction des changements liés aux coûts de la logistique ou au service. Les ports canadiens ont livré une concurrence plutôt vive concernant le maintien et l'accroissement de leur part du trafic national d'importations et d'exportations. La prestation de services efficients et fiables par tous les joueurs de la chaîne d'approvisionnement est essentielle au maintien du trafic national entrant et sortant et à l'augmentation de la clientèle nord-américaine.

Les lignes maritimes, les terminaux et les transbordeurs, bien qu'ils aient soulevé des questions semblables de premier mille-dernier mille (abordées ci-dessus), ont également soulevé des questions additionnelles.

Afin d'optimiser l'utilisation des actifs, les compagnies de chemin de fer préfèrent qu'il y ait un mouvement constant de wagons intermodaux à destination et en provenance des terminaux. Les lignes maritimes indiquent que le secteur des importations ne fonctionne pas à un niveau constant, ce qui signifie que le mouvement des importations conteneurisées n'est pas compatible avec le modèle d'exploitation équilibré des compagnies de chemin de fer. Les représentants des lignes maritimes ont signalé au Comité que le modèle des compagnies de chemin de fer doit être adapté en fonction du secteur des importations de façon à ce que l'offre de wagons corresponde mieux à la demande de marchandises, y compris à la nécessité de retourner en temps opportun les conteneurs vides aux ports à des fins de livraisons ultérieures par lignes maritimes aux clients au large des côtes. De plus, la variabilité des arrivées des navires, principalement attribuables aux conditions météorologiques océaniques, crée des problèmes liés à l'offre de wagons. Cela est d'autant plus complexe en cas d'arrivages massifs des navires. La recherche d'un « équilibre » par les chemins de fer est au cœur du problème et est l'un des facteurs modifiant le temps d'arrêt des conteneurs, une mesure clé de l'interface entre la compagnie de chemin de fer, le terminal et le navire au port.

Les intervenants ont également soulevé plusieurs questions concernant les activités des terminaux intérieurs. Les exportateurs exerçant leurs activités à partir de terminaux intérieurs peuvent soit charger à la source (charger les conteneurs au point d'origine) ou transborder les conteneurs – acheminer le produit à une installation de transbordement près du port, qui assurera le chargement et la livraison des conteneurs aux terminaux intermodaux à conteneurs.

Voici quelques problèmes associés au chargement à la source :

- le nombre de conteneurs vides disponibles est insuffisant (particulièrement en Saskatchewan, au Manitoba et dans le Nord de l'Alberta et de la Colombie-Britannique);
- il est difficile de repositionner les conteneurs vides à partir des endroits où il y en a trop (Est du Canada, par exemple) jusqu'aux endroits où ils sont requis (les Prairies, par exemple);

- la pratique des chemins de fer de ne plus entreposer les conteneurs vides aux terminaux intérieurs fait en sorte que les transporteurs maritimes doivent assumer les coûts de l'entreposage des conteneurs hors site, ce qui impose aux expéditeurs des coûts additionnels de factage des conteneurs;
- la réduction des heures d'exploitation des terminaux intérieurs a une incidence sur le nombre de trajets de camion qu'un expéditeur peut faire pour livrer les conteneurs chargés.

Résumé des incidences :

Les trois groupes d'intervenants, à savoir les lignes maritimes, les terminaux et les compagnies de chemin de fer, peuvent tous avoir une incidence nuisible sur les temps d'arrêt, ce qui pourrait affecter la compétitivité du secteur des conteneurs au Canada. L'impossibilité d'accéder aux conteneurs en temps opportun cause également des problèmes majeurs aux expéditeurs. Les problèmes liés au chargement à la source nuisent à la capacité de certains expéditeurs à soutenir la concurrence dans certains marchés. Toutefois, le Comité est convaincu que la question du chargement à la source est un problème lié au marché et n'est pas directement attribuable à des problèmes systémiques au sein de la chaîne logistique du transport ferroviaire.

4.1.1.4 Service à la clientèle des compagnies de chemin de fer (Communications)

La plupart des intervenants non ferroviaires ont soulevé des questions liées au service à la clientèle et, en particulier, aux communications. Les questions visent notamment l'absence de préavis en cas de changements aux services; l'absence de préavis en cas de changements des HAP; l'application injuste des frais de stationnement et l'inexactitude de la facturation; et la réceptivité généralement mauvaise aux plaintes des clients. Les intervenants non ferroviaires affirment que les chemins de fer, en particulier le CN, doivent améliorer considérablement leurs communications avec les expéditeurs et les autres intervenants. Les chemins de fer ont reconnu ce point, en particulier le CFCP en ce qui concerne les petits expéditeurs.

> *« De nombreux clients étaient frustrés du fait que les deux compagnies de chemins de fer ont omis de leur fournir une rétroaction sur la capacité disponible, la capacité concernant l'offre de wagons, la capacité des trains vraquiers, la capacité intermodale relative aux places de conteneur et aux trains et la capacité globale du réseau. »*
>
> **QGI Consulting, *Analyse des pratiques d'exploitation*, octobre 2009, page 10.**

Changements aux services

Le fait que les compagnies de chemin de fer apportent d'importants changements aux services sans aviser les expéditeurs et les réceptionnaires, notamment des changements au service de manœuvre, est un problème majeur pour les expéditeurs et les autres intervenants non ferroviaires. Ces changements arbitraires apportés par les chemins de fer finissent par nuire aux activités de ces intervenants et entraînent des conséquences financières. Les exemples fournis comprenaient le manque de consultation et de préavis lorsque le CN a suspendu le service ferroviaire aux terminaux à conteneurs à Vancouver et lorsque le CN n'a fourni aucun avis des manœuvres tardives et manquées dans la région de North Vancouver. Des préoccupations ont également été signalées au Comité concernant le manque de communication lorsque le CN a réduit le service intermodal en direction de Halifax en le faisant passer de deux trains par jour à un seul.

HAP

Les expéditeurs et les réceptionnaires planifient généralement leurs activités et leurs équipes en fonction de l'heure d'arrivée prévue des trains/wagons, qui peut être axée sur le service ferroviaire habituel ou sur les HAP fournies par la compagnie de chemin de fer. Dans les deux cas, des changements imprévus à la prestation de service surviennent fréquemment pour plusieurs raisons, dont plusieurs sont indépendantes de la volonté de la compagnie de chemin de fer. Plusieurs intervenants non ferroviaires se sont plaints qu'il arrive souvent que les chemins de fer ne donnent aucun préavis lorsqu'une livraison prévue est retardée. Si l'intervenant avait reçu un préavis suffisant, il aurait pu prendre des mesures correctives, dans la plupart des cas, pour atténuer l'incidence de l'interruption de service, notamment changer les horaires des équipes, se livrer à d'autres travaux ou trouver un moyen de transport de rechange.

Frais de stationnement, frais accessoires et facturation inexacte

Les frais de stationnement du CN ont été la cible de nombreuses plaintes de la part des expéditeurs dès le début du processus du Comité d'examen. Les frais de stationnement sont établis dans les tarifs des compagnies de chemin de fer qui régissent l'utilisation des wagons au-delà d'un délai de séjour précis. Il y a eu beaucoup de plaintes des expéditeurs concernant la façon dont le CN appliquait ses frais de stationnement et, en particulier, l'exactitude des factures du CN. Plusieurs intervenants ont engagé des dépenses additionnelles de personnel pour effectuer le suivi des frais de stationnement du CN et pour contester les factures. Des plaintes moins importantes ont également été formulées concernant les pratiques de stationnement du CFCP.

Réceptivité générale aux plaintes des clients

Les expéditeurs et les intervenants non ferroviaires font également valoir que les chemins de fer ne sont pas aussi réceptifs qu'ils devraient l'être lorsque des questions ou des préoccupations sont soulevées. Cela comprend fournir aux intervenants non ferroviaires des points de contact clairs auprès de l'administration pour la résolution des problèmes, et un processus de référence aux niveaux supérieurs des questions qui ne peuvent pas être abordées au premier point de contact.

L'amélioration des communications devrait être une solution relativement peu coûteuse et très fructueuse pour aborder les problèmes liés au service à la clientèle. La plupart des intervenants estiment que les compagnies de chemin de fer pourraient améliorer les communications dans une large mesure si elles ajoutaient des ressources en engageant et en formant plus de personnes et en leur permettant de prendre des décisions. Plusieurs des autres solutions potentielles proposées dans le cadre de l'examen mèneraient directement ou indirectement à une amélioration globale du service et à une amélioration correspondante des communications.

Des communications plus efficaces peuvent faciliter la discussion et la résolution des questions courantes d'ordre opérationnel, et minimiser le nombre de problèmes qui surviennent.

Résumé des incidences :

Un mauvais service à la clientèle et de mauvaises communications contribuent à la détérioration des relations, à l'inefficacité du réseau et à l'augmentation des coûts du système.

4.1.1.5 Durabilité

Tout au cours du processus de présentation et de consultation, la question de la durabilité était une préoccupation de presque tous les intervenants. Ceux-ci reconnaissent que les chemins de fer ont entrepris plusieurs initiatives clés depuis le début de 2010 pour aborder les questions de service. Toutefois, plusieurs sont d'avis que lorsque le Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises aura terminé son travail, rien ne garantit que les initiatives actuelles des chemins de fer et les améliorations actuelles apportées au service seront maintenues. À l'inverse, les compagnies de chemin de fer font valoir que leurs initiatives récentes sont profondément ancrées et, surtout, qu'elles sont conformes à l'avancement de leurs intérêts commerciaux.

4.1.2 Solutions clés proposées par les intervenants non ferroviaires

Les intervenants ont proposé plusieurs solutions aux problèmes soulevés. Le Comité a regroupé les principales solutions proposées par les intervenants non ferroviaires dans les catégories suivantes :

- concurrence accrue;
- ententes de service;
- mesures, rapports, normes et sanctions en matière de rendement;
- règlement des différends commerciaux (RDC);
- durabilité.

4.1.2.1 Concurrence accrue

Comme cela a été mentionné plus haut, plusieurs intervenants non ferroviaires ont désigné le pouvoir sur le marché des compagnies de chemin de fer comme la principale cause des problèmes liés au service au sein de la chaîne logistique de transport ferroviaire. Néanmoins, il y a seulement eu quelques propositions pour augmenter directement la concurrence dans le secteur ferroviaire. Ces propositions établissaient un certain nombre de façons d'assurer que plus d'une compagnie de chemin de fer puisse exercer ses activités sur une emprise existante, par exemple :

- mettre en œuvre les recommandations de 2001 du Comité d'examen de la LTC sur les droits de circulation élargis, y compris les droits d'offrir des services de transport;
- favoriser les partenariats public-privé en ce qui touche l'infrastructure ou amener les chemins de fer à diviser leurs sociétés en entités d'exploitation ferroviaire d'une part et d'infrastructures de l'autre;
- établir une société d'État pour obtenir le contrôle des voies, ce qui ouvrirait le réseau à de multiples utilisateurs;
- favoriser un contrôle de l'État (peut-être dans le cadre d'un partenariat public privé) des lignes à faible densité de trafic, ce qui accorderait des droits de circulation à toutes les compagnies de chemin de fer;
- agrandir les zones d'interconnexion et accroître le nombre de zones pour assurer qu'un expéditeur qui dépend d'un seul chemin de fer fédéral ait accès, à un taux réglementé, à un autre chemin de fer au point d'interconnexion de son choix.

« Plusieurs autres intervenants, y compris certains expéditeurs, ont exprimé des préoccupations concernant l'incidence négative des droits de circulation élargis sur les investissements dans l'infrastructure, l'efficacité opérationnelle et la sécurité des compagnies de chemin de fer, de même que sur l'incidence potentielle du trafic dans les principaux corridors, tels que la Porte et le Corridor de l'Asie-Pacifique. »

Extrait du document de fond de février 2007 sur les droits de circulation préparé pour le Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités de la Chambre des communes lorsqu'il étudiait le projet de loi C-58, propositions de modifications aux dispositions relatives à la protection des expéditeurs.

Le Comité indique que la plupart des intervenants ont suggéré que les questions relatives au service soient abordées grâce à des mesures moins directes, comme des sanctions et le règlement des différents commerciaux visant à rééquilibrer la relation entre les compagnies de chemin de fer et les autres intervenants, comme expliqué ci-dessous.

4.1.2.2 Ententes de service

Certains intervenants ont suggéré de régler les problèmes liés à la mauvaise qualité du service et au manque de responsabilisation des compagnies de chemin de fer en établissant des ententes de service qui énonceraient les rôles, les responsabilités et les obligations des compagnies de chemin de fer et des intervenants. La plupart des suggestions ont été formulées par les terminaux, les ports et les lignes maritimes, et la plupart de ces suggestions visaient les services ferroviaires liés au trafic de conteneurs à l'importation. Les exploitants de terminaux et les lignes maritimes interagissent sur le plan opérationnel avec les compagnies de chemin de fer, mais n'ont pas de mécanisme officiel permettant de préciser les rôles et les responsabilités qui leur reviennent respectivement – à l'exception des lignes maritimes lorsqu'elles sont des expéditeurs.

Les ports et les terminaux ont suggéré que les compagnies de chemin de fer, sur demande, soient tenues de négocier de bonne foi avec eux la mise en place des ententes de service. Dans plusieurs mémoires, on recommandait l'établissement d'ententes de service entre les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer. Certains intervenants ont suggéré que si l'on ne pouvait parvenir à une entente et/ou s'il n'y avait pas d'amélioration concrète du service ferroviaire après un certain temps (deux ans, par exemple), le gouvernement devrait modifier la LTC pour obliger les compagnies de chemin de fer à conclure de telles ententes. D'autres intervenants ont recommandé que la loi soit modifiée immédiatement.

Bien qu'il y ait des différences subtiles entre les mémoires, le cadre des ententes de service comprend :

- la définition des obligations et des attentes en matière de service de chaque partie, par exemple la fréquence des manœuvres;
- l'établissement des indicateurs de rendement clés (IRC), y compris la possibilité de normes ou de critères de rendement;

- favoriser la collaboration sur les systèmes de données pour améliorer l'exactitude et la prévisibilité;
- l'établissement des protocoles de communication pour l'échange d'information opérationnelle;
- la création d'un cadre/protocole visant les changements au service;
- la prescription d'un processus de référence aux niveaux supérieurs pour le règlement des différends;
- préciser les conséquences, y compris les sanctions pécuniaires, liées au non-respect des critères/normes concernant les IRC.

Certains mémoires recommandaient que les ententes bilatérales entre les compagnies de chemin de fer et les terminaux soient appuyées par des ententes complémentaires entre les expéditeurs et les chemins de fer pour assurer l'uniformité de la prestation de service entre les parties au sein de la chaîne d'approvisionnement.

On a également suggéré l'élaboration de modèles de contrats de service entre les petits expéditeurs et les compagnies de chemin de fer, de même qu'entre les transporteurs maritimes et les chemins de fer. Ces contrats définiraient les relations et les normes de service en fonction desquelles le rendement des deux parties pourrait être mesuré. Les lignes maritimes ont également recommandé que la LTC soit modifiée de façon à inclure des ententes de service entre les ports/terminaux et les compagnies de chemin de fer qui seraient élaborées dans le cadre d'un processus de consultation entre les parties.

4.1.2.3 Mesures, rapports, normes et sanctions en matière de rendement

Un certain nombre d'intervenants estiment que les mesures, les rapports, les normes et les sanctions en matière de rendement sont un moyen d'améliorer la transparence et la responsabilisation au sein de la chaîne d'approvisionnement du transport ferroviaire, ce qui permettrait ensuite d'améliorer le rendement du réseau.

Mesures du rendement et rapports sur le rendement

Un grand nombre d'intervenants ont au moins demandé l'amélioration des rapports sur les mesures du rendement, notamment par les compagnies de chemin de fer. L'amélioration des rapports sur le rendement pourrait contribuer à cerner les problèmes et à trouver des solutions et pourrait également permettre aux expéditeurs de déterminer s'ils déposent ou non des plaintes relativement aux NDS.

Les rapports sur le rendement peuvent être établis à deux niveaux. Le premier niveau est l'établissement de rapports confidentiels entre deux partenaires commerciaux. Dans le cas des compagnies de chemin de fer et des expéditeurs individuels, les rapports bilatéraux confidentiels comprendraient les IRC de base en ce qui a trait, notamment, au rendement en matière de satisfaction des demandes et de manœuvre au point d'origine, les temps de déplacement, les HAP et le rendement en matière de manœuvre au point de destination. Le deuxième niveau vise les IRC regroupés au niveau du secteur/du groupe marchandises, du type de wagon et/ou de la région. Les IRC pourraient comprendre des données sur l'offre de wagons et des données regroupées sur la satisfaction des demandes, les temps de déplacement, les HAP et le rendement au point de destination.

Les IRC pourraient être utilisés par des expéditeurs individuels pour effectuer le suivi du rendement de leur trafic pour des raisons opérationnelles, pour cerner les problèmes à résoudre de façon bilatérale avec les compagnies de chemin de fer et pour comparer le rendement par rapport aux autres expéditeurs dans leur secteur et au rendement global des chemins de fer. De plus, ce type de données pourrait également être utilisé à l'appui des plaintes sur les NDS. Les données regroupées permettraient également aux intervenants du gouvernement et de l'industrie de surveiller les changements dans le rendement au fil du temps et pourraient aider à cerner les problèmes d'un point de vue de l'élaboration de la politique d'intérêt public. Des IRC similaires sont

établis pour ce qui est du rendement aux terminaux et aux ports dans le cadre d'ententes de collaboration et de protocoles d'entente.

Certains intervenants ont suggéré que l'accroissement de la transparence des activités ferroviaires entraînerait une augmentation de la responsabilisation des compagnies de chemin de fer, car elles seraient motivées à gérer ces IRC.

Normes de rendement

De nombreux intervenants non ferroviaires estiment que les mesures du rendement et les rapports sur le rendement devraient inclure des normes préétablies visant à définir les responsabilités, les attentes et les conséquences liées à un faible rendement.

Ces intervenants non ferroviaires ont recommandé l'établissement de normes de service pour tous les participants au système, y compris les compagnies de chemin de fer, les ports et les exploitants de terminaux. Les normes deviendraient des points de référence en fonction desquels on pourrait mesurer le rendement des intervenants et du réseau dans son ensemble.

Les ports et les terminaux ont généralement recommandé la mise en place d'ententes de service comme façon d'établir des normes sur les niveaux de service. Les ententes de service pourraient contenir des mesures et des normes clés sur le rendement.

De nombreux intervenants perçoivent les normes comme une façon de rendre les compagnies de chemin de fer et les autres parties plus responsables, surtout si des sanctions sont appliquées lorsque les normes ne sont pas respectées.

Surveillance

Plusieurs des intervenants non ferroviaires qui ont fait ressortir le besoin d'adopter des mesures du rendement générales estimaient également que le gouvernement devrait surveiller le rendement du service ferroviaire, que ce soit directement ou par l'entremise d'un tiers observateur ou d'un ombudsman. Selon le modèle sélectionné, cet organisme de surveillance pourrait jouer différents rôles, que ce soit recueillir des données, produire des rapports sur le rendement, et établir/surveiller des normes ou des sanctions. L'observateur pourrait potentiellement conseiller le gouvernement ou l'Office sur des questions liées au niveau de services, réaliser des enquêtes sur le service ferroviaire et régler des différends entre les parties.

Sanctions

La mise en place d'un système de sanctions axé sur le rendement est perçue par plusieurs intervenants non ferroviaires comme un outil important pour permettre aux expéditeurs d'obtenir un service ferroviaire plus uniforme, fiable et prévisible. Ils soulignent que les sanctions en place, qui sont conçues pour favoriser les bons comportements des expéditeurs, forment un modèle réussi.

Quelques notions liées aux sanctions ont été soulevées :

- sanctions réciproques pour compenser les frais de stationnement ou d'autres frais accessoires;
- pouvoirs accrus de l'Office pour ce qui est de lancer des enquêtes de sa propre initiative, y compris le pouvoir d'imposer des sanctions et d'accorder des dommages-intérêts;
- surveillance d'un observateur indépendant qui établirait les normes et administrerait les sanctions;
- sanctions dans les ententes de service;
- sanctions administratives pécuniaires pour les interruptions de service majeures.

4.1.2.4 *Règlement des différends commerciaux*

En plus des dispositions de la LTC visant à protéger les expéditeurs, les expéditeurs et les compagnies de chemin de fer ont l'option d'avoir recours à des mécanismes de règlement des différends commerciaux. Les mécanismes commerciaux peuvent être plus rapides, moins dispendieux et moins conflictuels que les recours réglementaires ou les actions en justice. De ce fait, on s'intéresse de plus en plus à l'utilisation de mécanismes de règlement des différends commerciaux au Canada.

En 2007, la LTC a été modifiée pour autoriser l'Office à avoir recours à la médiation et/ou à l'arbitrage dans les processus commerciaux pour que les parties puissent faire appel à l'expertise de l'Office dans le cadre des processus de règlement des différends commerciaux, s'ils en décidaient ainsi.[12]

En 2006, d'importants progrès ont été réalisés dans la mise en place d'un processus de règlement des différends commerciaux (RDC) entre les compagnies de chemin de fer et l'Institut canadien des engrais (ICE). L'objectif principal de ces discussions était « d'élaborer un modèle de règlement des différends commerciaux efficace, équilibré, opportun et peu coûteux qui pourrait être utilisé par les compagnies membres de l'ICE et les compagnies de chemin de fer pour résoudre les problèmes concernant les tarifs marchandises de ligne et les services marchandises fournis par les chemins de fer »[13] [traduction]. Bien que des progrès aient été réalisés, il existait bel et bien des différences propres aux chemins de fer. Le CFCP avait initialement accepté d'appliquer le RDC aux différends liés au service concernant les mouvements sur les lignes du CFCP entre le Canada et les États-Unis, mais ne voulait pas que le RDC soit appliqué aux tarifs sur ces mouvements. Le CN a initialement accepté d'autoriser le RDC pour les tarifs de transport de ligne sur toutes les voies locales et conjointes du Canada et toutes les voies locales du CN aux États-Unis. Toutefois, le CN a refusé d'étendre le RDC aux différends concernant le service lié à ces mouvements. À cette fin, le CFCP a mis fin aux consultations, et le CN a emboîté le pas par suite de l'application proposée du processus aux mouvements vers les États-Unis.

> *« Il est essentiel que tout RDC soit un processus volontaire nécessitant l'accord des deux parties. Un processus de règlement véritablement neutre, efficace et opportun devrait facilement attirer des participants de plein gré. » [traduction]*
>
> **Mémoire du 30 avril 2010 présenté au Comité par la Coalition of Rail Shippers, page 6.**

Compte non tenu de la rupture des négociations au sujet d'un processus de RDC, les deux compagnies de chemin de fer ont affiché des « ententes » relatives au RDC sur leurs sites Web au début de 2007. Toutefois, les expéditeurs ont manifesté peu d'intérêt, car ils ne croyaient pas que le processus de RDC des compagnies de chemin de fer était convenablement équilibré. Les compagnies de chemin de fer ont fini par retirer les ententes de leurs sites Web. Le CN et le CFCP ont récemment affiché de nouveau des ententes relatives au RDC, semblables à celles présentées en 2007.

Un processus efficace de RDC doit être accepté par l'ensemble des compagnies de chemin de fer et des intervenants non ferroviaires. Certains intervenants ont indiqué que le gouvernement devrait encourager et faciliter les discussions entre les chemins de fer et les groupes d'expéditeurs pour qu'ils négocient un cadre mutuellement acceptable de règlement des différends sur les questions relatives au service. Plusieurs intervenants estiment qu'une solution commerciale négociée ne sera pas atteinte et ont plutôt suggéré la mise en place d'un règlement pour établir un mécanisme de règlement des différends efficace, plus opportun et moins coûteux que le processus d'arbitrage contenu dans la LTC.

12 Articles 36.1 et 36.2 de la *Loi sur les transports au Canada*.
13 Larson, Roger. *Mémoire de CFI au Comité d'examen des services de transport ferroviaire*, le 30 avril 2010.

4.1.2.5 Durabilité

Les intervenants non ferroviaires préfèrent que les solutions soient appuyées par une loi et/ou un règlement. Bien que les lois et règlements puissent être changés au fil du temps, ils sont généralement perçus comme l'approche la plus solide en matière de durabilité. Dans leurs mémoires, la plupart des intervenants non ferroviaires appuient les solutions réglementaires ou semblent indiquer un tel appui. Bon nombre d'intervenants ne souscrivent pas à une approche commerciale qui vise essentiellement à faire confiance aux compagnies de chemin de fer – à moins qu'il n'y ait un quelconque recours réglementaire.

4.1.3 Questions et solutions clés proposées par le CN et le CFCP

Les deux compagnies de chemin de fer estiment que le cadre stratégique actuel axé sur le marché fonctionne bien et qu'il continue de produire de bons résultats. De plus, selon le CN et le CFCP, étant donné la concurrence actuelle dans le domaine du transport intramodal et intermodal, les dispositions de la LTC existantes et les initiatives ferroviaires actuelles, il n'est pas nécessaire de créer des règlements ferroviaires supplémentaires.

Les compagnies de chemin de fer reconnaissent qu'il y a eu des problèmes sur le plan des services au cours des dernières années et ont mentionné qu'elles sont en train de les régler. D'après elles, les interruptions de service ne sont pas toujours attribuables à un service ferroviaire médiocre, mais peuvent également être causées par le comportement des autres intervenants du réseau ou par des circonstances indépendantes de la volonté de quiconque. Les compagnies de chemin de fer croient qu'elles ne devraient pas être les seules responsables d'acquérir et de construire le système logistique du transport des marchandises ni d'en maintenir la capacité à gérer les événements importants et les situations imprévues.

Les compagnies de chemin de fer ont cerné les exemples suivants d'interruptions de service qui sont indépendantes de leur volonté :

- difficultés à charger le fret à bord des navires à cause de la pluie, des vents forts ou d'autres facteurs météorologiques;
- bris de l'équipement (p. ex., convoyeurs) servant à charger et à décharger le fret aux points d'origine et de destination;
- pénurie ou problèmes de main-d'œuvre aux installations de l'expéditeur ou du réceptionnaire;
- retard des navires/arrivage massif.

Les interruptions de services aux ports peuvent être particulièrement dérangeantes, car elles peuvent provoquer une congestion et des retards au retour des wagons vides pour les déplacements subséquents. Qui plus est, certains petits réceptionnaires portuaires ne sont pas assez occupés pour justifier une exploitation quotidienne. Cela peut provoquer des pertes d'efficacité comme une congestion dans les gares de triage, la fin de semaine.

Les compagnies de chemin de fer mentionnent qu'elles continuent de promouvoir l'élaboration et l'établissement de protocoles d'entente, d'accords de coopération et d'ententes de service avec divers intervenants de la chaîne d'approvisionnement. Le CN a conclu ces ententes avec les entités qui suivent :

- Administration portuaire de Halifax (y compris Ceres Corp. et Halterm Partnership);
- TSI Terminal Systems Inc.;
- port Metro Vancouver;
- DP World (Centerm Terminal);
- Administration portuaire de Prince Rupert et Maher Terminals;
- port de Québec;
- Administration portuaire de Montréal.

Le CFCP a actuellement des ententes avec les entités qui suivent :

- TSI Terminal Systems Inc.;
- Teck Coal;
- DP World (Centerm Terminal).

Pour ce qui est de la durabilité, les compagnies de chemin de fer préconisent une approche axée sur les « forces du commerce » plutôt que sur la mise en place de nouveaux règlements. L'approche commerciale tient compte du fait que les compagnies de chemin de fer sont en train de changer leurs politiques et leurs pratiques, et qu'elles continueront de le faire afin de régler les problèmes sur le plan des services.

Variabilité des heures d'arrivée des navires pour le trafic intermodal

Les deux compagnies de chemin de fer ont soulevé la question de la variabilité des heures d'arrivée des navires transportant des conteneurs destinés à l'importation, la qualifiant de problème ayant des répercussions sur les opérations et les services ferroviaires. Les compagnies de chemin de fer ont mentionné que les arrivées tardives des navires causées par des conditions météorologiques ou une exploitation à vitesse réduite, ainsi que l'arrivage massif des navires causé par les arrivées tardives des navires et/ou par les créneaux d'accostage qui ont tendance à être regroupés en semaine nuisent aux opérations ferroviaires. De plus, le caractère saisonnier des importations conteneurisées crée une demande variable en équipement ferroviaire. Cette variabilité soulève une problématique pour le modèle d'exploitation des chemins de fer qui tente d'équilibrer le flux entrant et sortant pour des raisons d'efficacité ferroviaire.

Un des problèmes ferroviaires connexes est la précision au-delà d'une période de deux semaines des prévisions du transport des conteneurs à marchandises. Selon les compagnies de chemin de fer, l'amélioration des prévisions leur permettrait de mieux gérer leurs flottes intermodales. Ces compagnies collaborent avec les administrations portuaires et les lignes maritimes afin d'améliorer les prévisions.

Résumé des incidences :

Le caractère saisonnier de la demande est une caractéristique connue du secteur des importations. Cela crée des problèmes quant au jumelage des volumes des conteneurs aux ressources ferroviaires. La variabilité des arrivées des navires en fonction des facteurs opérationnels des lignes maritimes et la variabilité des arrivées des wagons au port devraient être des questions bilatérales que les chemins de fer et les lignes maritimes devraient régler ensemble.

4.1.3.1 Perspective du CN sur les questions

Le CN croit que les questions relatives au service sont mieux réglées sur le plan commercial, et qu'il n'est pas nécessaire de renforcer les règlements.

Le CN fait remarquer qu'il a beaucoup évolué en tant que compagnie depuis le début des années 1990. Il a notamment fait d'importantes acquisitions ainsi que d'importants investissements dans l'infrastructure. Il a également été un chef de file en matière de changements novateurs, notamment le transport ferroviaire de précision et le concept d'un chemin de fer à horaires fixes. Ces changements ont provoqué d'importantes améliorations sur le plan de l'efficacité ferroviaire. Le CN reconnaît dans son mémoire que des changements ont souvent été mis en œuvre sans que l'on ait mené des consultations adéquates ou que l'on ait prévu une période de transition, ce qui a causé un grand mécontentement chez les clients. Le CN reconnaît également que les améliorations au service n'ont pas été apportées de manière uniforme depuis les 10 dernières années.

Selon le CN, les constatations de QGI appuient la conclusion selon laquelle il n'y a aucun problème de structure de marché à régler, principalement parce qu'il n'y a aucune preuve de discrimination sur le plan de la prestation de services. Le CN allègue également que les deux tiers de son trafic proviennent d'endroits desservis par un deuxième chemin de fer, et que la majorité du reste de son trafic tire parti de la concurrence créée par les possibilités de transport par camion ou subissant son influence.

> *Selon le CN, « on ne peut pas s'attendre à ce que les compagnies de chemin de fer assurent la marge nécessaire pour remplir tous les wagons que demandent les clients, en tout temps, car le rendement de chaque participant a une incidence directe sur la disponibilité des wagons vides. » [traduction]*
>
> **Page 12 du mémoire présenté au Comité par le CN, le 30 avril 2010.**

4.1.3.2 Perspective du CN sur les solutions

Le CN est d'avis que l'équilibre des responsabilités est la clé du succès des chaînes d'approvisionnement qui fonctionnent bien, car la responsabilité du rendement incombe à tous les participants, et non pas uniquement aux compagnies de chemin de fer. Selon le CN, le système logistique est mieux servi si l'on se fie aux incitatifs commerciaux normaux en vue de susciter la discipline et l'innovation. Dans l'ensemble, le CN croit que la déréglementation du secteur ferroviaire a été très réussie et que rien ne justifie une nouvelle réglementation.

Le CN aimerait que le Comité encourage toutes les parties de la chaîne d'approvisionnement à travailler sept jours par semaine, si les volumes le permettent. Le CN croit qu'il s'agirait d'une bonne façon de commencer à améliorer le service à la clientèle et la fiabilité du système. Le CN croit également que des sanctions ne devraient pas être infligées uniquement aux compagnies de chemin de fer étant donné leur forte interdépendance avec les intervenants sur le plan du rendement de service efficace au sein de la chaîne d'approvisionnement logistique complexe.

> *« L'essentiel, c'est que grâce au solide régime de réglementation déjà en vigueur, à l'absence évidente de discrimination dans diverses catégories de trafic, et à l'engagement du CN de mettre en œuvre des services structurels et permanents visant à améliorer ses services sur le plan de la qualité de ses liens avec ses clients, il n'est pas nécessaire d'imposer de nouveaux règlements ou d'introduire des régimes de surveillance et de sanctions irréalisables qui cibleraient arbitrairement les compagnies de chemin de fer du Canada. » [traduction]*
>
> **Page 3 du mémoire présenté au Comité par le CN, le 30 avril 2010.**

4.1.3.3 *Initiatives récentes du CN*

Le CN admet qu'il faut apporter certains changements, et il met en œuvre plusieurs initiatives en vue d'améliorer son service. Le mémoire du CN comprenait les initiatives importantes suivantes :

- Améliorer les processus de fourniture de wagons vides en modifiant le Programme de demandes de wagons garanties. Cette initiative viserait à améliorer le rendement lié à la satisfaction des demandes et permettrait aux clients une plus grande latitude lorsqu'ils demandent des wagons. Lorsque le CN ne peut respecter sa fourniture garantie de wagons vides, les expéditeurs pourront demander de nouveau les wagons la semaine suivante. Le CN a mis en place un service régulier de transport du grain qui couvre 95 pour cent du transport hebdomadaire du grain, et il met progressivement en œuvre un service de transport pour la potasse et d'autres produits en vrac dans le cadre d'un plan de service régulier. Le service régulier de transport du grain comprend un parc stratégique de wagons vides à des endroits clés pour compenser la variabilité des retours à vide à partir des ports.
- Produire de meilleurs résultats au premier mille et au dernier mille en améliorant le rendement du créneau réservé aux manœuvres et l'exactitude de l'HAP aux points d'origine et de destination. Le CN établit actuellement une nouvelle fiche de rendement contenant des indicateurs de rendement clés pour les clients, et il améliore les processus de notification liés aux changements apportés au service et aux interruptions prévues de service.
- Améliorer les règles rattachées aux frais de stationnement et les processus de facturation en apportant des changements exhaustifs aux règles afin de gérer les arrivages massifs et le positionnement à l'extérieur du créneau réservé aux manœuvres et de commencer à facturer les frais de stationnement seulement après l'arrivée des wagons à la gare de triage à destination. Le CN améliore aussi l'exactitude de ses rapports et de sa facturation grâce à de meilleures vérifications et à la conception de sites Web.
- Améliorer le service à la clientèle et le règlement des questions en effectuant un examen complet des activités offertes par le service à la clientèle; en établissant un meilleur processus de référence aux niveaux supérieurs en ce qui concerne les questions; en améliorant son sondage sur la satisfaction du service à la clientèle; et en appliquant des changements organisationnels au sein du service du Marketing et des Ventes pour améliorer les relations avec les clients et en déployant des cadres supérieurs plus près des clients.

4.1.3.4 *Perspective du CFCP sur les questions*

Le CFCP soutient que la plupart des expéditeurs se voient offrir aujourd'hui des choix compétitifs intramodaux et intermodaux efficaces pour répondre à leurs besoins de transport et ils peuvent aussi bénéficier de recours prévus dans la LTC pour aborder les questions ayant trait au tarif et au service.

Le CFCP affirme que les contrats confidentiels régissent plus de 75 pour cent de ses activités. En plus de couvrir les tarifs et les frais, ces contrats précisent les obligations des chemins de fer, dont :

- les itinéraires d'acheminement;
- les paramètres de service;
- les engagements liés au matériel;
- service au premier mille et au dernier mille.

Les contrats renferment aussi un processus de règlement des différends commerciaux (RDC) advenant le cas où les expéditeurs veulent contester des questions ayant trait au service. De plus, le CFCP indique qu'une part importante de ses activités tarifaires est assujettie à une reddition de comptes conjointe, comme celle prévue pour les expéditeurs de grain, qui représentent la plupart de son trafic tarifaire. Le CFCP affirme qu'il serait très difficile, inefficace, long et inapproprié de mettre en place un système de sanctions pour corriger les défaillances opérationnelles liées à des conditions autres que météorologiques, étant donné la difficulté à déterminer la faute dans le système logistique complexe.

Le CFCP indique qu'il s'est engagé à régler les différends de manière rapide, juste et durable au moyen de son programme de RDC. Le CFCP s'engage à élaborer une stratégie de communication pour sensibiliser les expéditeurs à son programme de RDC. Le CFCP soutient qu'il n'est pas réaliste de s'attendre à ce que les exploitants de terminaux et les chemins de fer aient des ententes contractuelles pour traiter des attentes/responsabilités en matière de rendement, étant donné la complexité causée par les divers intervenants concernés. Quoi qu'il en soit, le CFCP s'engage à entretenir de solides relations suivies avec les membres de la chaîne d'approvisionnement autres que les expéditeurs en établissant des ententes écrites avec les intervenants clés. Celles-ci fixeraient les attentes respectives, le rendement, la surveillance et les protocoles de communication.

Le CFCP indique qu'il s'est engagé à améliorer les travaux de la chaîne d'approvisionnement logistique et il démontre cet engagement au moyen de sa participation à l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique parrainée par le gouvernement.

4.1.3.5 *Perspective du CFCP sur les solutions*

Dans son mémoire, le CFCP indique que le Comité devrait admettre/reconnaître/recommander ce qui suit :

- l'importance des contrats confidentiels à titre d'outil, lorsque cela convient, pour veiller à ce que les parties respectent leurs obligations respectives;
- l'importance des autres membres de la chaîne d'approvisionnement dans le système ferroviaire et le rôle que les chemins de fer peuvent jouer dans la conclusion d'ententes de collaboration qui fixent les attentes, le rendement, la surveillance et les protocoles de communication de chaque membre;
- que les forces et les réussites des pratiques exemplaires de collaboration (évaluation des processus de la chaîne d'approvisionnement et mise en œuvre des améliorations, planification hivernale, tableaux de rendement et améliorations apportées à l'infrastructure) essentielles à l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique soient poussées plus loin pour répondre aux autres questions de la chaîne d'approvisionnement lorsqu'elles se présentent;
- qu'un effort de collaboration soit entrepris pour pleinement utiliser la capacité de la chaîne d'approvisionnement et que des opérations fonctionnant sept jours sur sept soient la pratique commerciale normale pour les participants de la chaîne d'approvisionnement.

4.1.3.6 *Initiatives récentes du CFCP*

Le CFCP a indiqué qu'il réalise les initiatives importantes suivantes pour améliorer son service :

- améliorer le rendement au « dernier mille » en entreprenant certains programmes de fiabilité des gares de triage, en commençant par Winnipeg;
- collaborer davantage avec la chaîne d'approvisionnement en concluant des ententes de collaboration avec les partenaires de la chaîne d'approvisionnement, y compris les terminaux. Celles-ci fixent les attentes respectives, le rendement, la surveillance et les communications dans le but d'accroître la visibilité globale des éléments de collaboration active;
- étendre l'utilisation des rencontres régulières des membres de la chaîne d'approvisionnement aux principaux groupes de clients pour discuter des paramètres de service, du rendement et des améliorations de service convenues. Ces séances se tiendraient deux fois par année, sous réserve de l'accord des autres partenaires de la chaîne d'approvisionnement;
- s'assurer que des représentants compétents du service à la clientèle continuent d'être à la disposition des clients;

- élaborer une approche de communication adaptée aux petits clients pour leur permettre de mieux communiquer avec le CFCP et pour satisfaire aux besoins particuliers des employés d'organisations plus petites qui tentent de traiter efficacement avec une grosse compagnie comme le CFCP;
- accroître l'utilisation de la technologie par le personnel, par exemple, l'installation récente de tablettes graphiques de rapports d'inventaire automatiques pour améliorer l'exactitude et la rapidité d'exécution de l'administration des frais de stationnement.

> *« Pour le moment, toutes les propositions visant une réglementation accrue auraient une incidence négative sur la chaîne d'approvisionnement ferroviaire. Dans un marché compétitif, les revenus d'une compagnie ferroviaire doivent être suffisants pour attirer les besoins en capital nécessaires pour les dépenses d'exploitation, le remplacement de l'infrastructure existante ainsi que du matériel et de la technologie requises et les expansions de capacité fondées sur la demande. » [traduction]*
>
> **Mémoire du CFCP au Comité, le 30 avril 2010, page 2.**

4.2 COMMENTAIRES DES INTERVENANTS À LA SUITE DU RAPPORT PROVISOIRE

Le Comité a reçu 46 mémoires des intervenants à la suite de son rapport provisoire, comme le résume le tableau 5.

Tableau 5: Intervenants ayant présenté des mémoires à la suite du rapport provisoire

Groupe d'intervenants	Nombre d'intervenants
Chemins de fer (classe I)	2
Associations et organisations	25
Gouvernements et organismes	10
Expéditeurs	4
Lignes maritimes	1
Terminaux, ports et transbordeurs	4
Total	**46**

La présente section résume les points principaux qui ont été soulevés.

4.2.1 Commentaires principaux des intervenants non ferroviaires

Les détails des quatre éléments clés proposés par la Comité dans le rapport provisoire sont acceptés par la plupart des intervenants non ferroviaires. Ces derniers étaient semblables dans l'approche commerciale ainsi que dans l'approche réglementaire. (Voir l'annexe H pour les recommandations du rapport provisoire sur les quatre éléments clés de l'approche commerciale.) La plupart des intervenants non ferroviaires se préoccupaient cependant de l'approche du Comité liée à la rédaction de dispositions législatives en prévision de la nécessité possible après une évaluation en 2013. Ces intervenants estiment que la durabilité ne peut être atteinte que si les dispositions législations sont modifiées afin de se pencher sur un nouvel équilibre entre les relations déjà nouées.

Expéditeurs et associations d'expéditeurs

La plupart des expéditeurs s'en remettaient à leur association afin de présenter leurs opinions au cours du processus du Comité. Très peu d'expéditeurs ont formulé de nouveaux commentaires sur les questions clés cernées dans le rapport provisoire qui n'avaient pas été soulevées auparavant dans leur mémoire initial. Plusieurs d'entre eux ont prodigué des éloges au Comité puisqu'il a réussi à résumer et à reconnaître les nombreuses questions de service complexes qui ont été soulevées lors du premier cycle de l'appel des mémoires des intervenants et des consultations qui ont été tenues par la suite. Ils ont également reconnu la conclusion du Comité en ce qui concerne le besoin de changement.

La plupart des expéditeurs ont reconnu que certaines améliorations ont récemment été apportées au service ferroviaire, mais ils ont associé ces améliorations à la réduction du volume de trafic en raison du ralentissement de l'économie, de l'existence de l'Examen des services de transport ferroviaire de marchandises et de la menace de l'établissement de dispositions législatives. Ces expéditeurs estiment que les niveaux de services récents sont toujours inadéquats et qu'une amélioration importante est encore possible. Certains expéditeurs mentionnent que les services de transport ferroviaire dans leur secteur n'ont pas fait l'objet d'améliorations récentes.

La plupart des expéditeurs s'opposent fortement à l'approche du Comité en ce qui concerne les dispositions législatives, c'est-à-dire l'établissement immédiat d'une loi habilitante, suivie d'une évaluation en 2013 qui entraînerait la mise en œuvre de la loi, s'il y a lieu. Ils croient fermement que l'équilibre des relations proposé entre les compagnies de chemin de fer et les autres intervenants serait plus facile à atteindre en mettant en œuvre immédiatement des dispositions législatives. Ils estiment également que le nouvel équilibre serait uniquement durable à long terme si les dispositions législatives sont adoptées.

> *« En encourageant simplement les compagnies de chemin de fer à mettre en œuvre des solutions commerciales, les recommandations du Comité ne permettent pas d'examiner de façon efficace la cause principale des échecs des services de transport ferroviaire et elles ne veillent pas à ce que les solutions se poursuivent dans l'avenir. La CRS ne voit pas comment le Comité peut conclure que des solutions commerciales durables peuvent être concrétisées lorsque les conditions fondamentales qui donnent lieu à des négociations équitables et à des accords équilibrés n'existent pas. » [traduction]*
>
> **Le 3 novembre 2010, mémoire de la Coalition of Rail Shippers présenté au Comité, page 3.**

Un certain nombre d'expéditeurs continue d'appuyer fortement les normes de rendement et les sanctions ainsi qu'une sorte de surveillance du rendement en tant qu'éléments essentiels d'une réforme de la réglementation.

Autres intervenants non ferroviaires

Les ports ont reconnu que les accords conclus récemment avec leurs compagnies de chemin de fer respectives se sont traduits par des relations plus étroites entre les ports, les terminaux et les compagnies de chemin de fer, ainsi que par des niveaux de service accrus et des attentes portant sur le fait que ces derniers seront maintenus dans l'avenir.

Certains intervenants gouvernementaux ont demandé dans leur mémoire que le Comité recommande à Transports Canada de surveiller de près les services de transport ferroviaire et de mettre en œuvre, au besoin, des mécanismes qui permettront d'accroître la concurrence, tels que des droits de circulation ouverts, l'expansion des limites d'interconnexion et des dispositions sur l'accès concurrentielles visant les lignes de chemin de fer d'intérêt local.

4.2.2 Commentaires principaux du CN et du CFCP

Les deux compagnies de chemin de fer s'opposent fortement à la rédaction anticipée des dispositions législatives du Comité. Elles s'opposent également fortement à des aspects précis des recommandations du Comité, notamment à l'arbitrage des ententes de service initiales. Elles prétendent que ces éléments créeraient non seulement un effet dissuasif pour la poursuite de discussions et de collaboration significatives, mais qu'ils réprimeraient également l'innovation et le progrès s'ils étaient mis en œuvre. Les deux compagnies de fer ont réitéré dans leur mémoire que les approches commerciales sont préférables à une réglementation supplémentaire. Le CN fait valoir en particulier qu'aucune disposition réglementaire ne devrait être rédigée avant qu'une évaluation ait été effectuée en 2013, tandis que le CFCP soutient qu'aucune disposition réglementaire n'est nécessaire. Les deux compagnies de chemin de fer estiment que les initiatives ferroviaires récentes associées à diverses options concurrentielles offertes à la plupart des expéditeurs, ainsi que les dispositions réglementaires actuelles en tant que recours, permettront de garantir que les expéditeurs reçoivent un service adéquat.

Les deux compagnies de chemin de fer ont contesté la discussion et les conclusions du Comité en ce qui concerne la concurrence et le pouvoir sur le marché, et suggèrent que le Comité a fondé ses recommandations sur ce raisonnement fautif. En général, les deux compagnies de chemin de fer estiment que l'évaluation du Comité de la concurrence et du pouvoir sur le marché est erronée et qu'elle n'est assortie d'aucune preuve ou donnée à l'appui, en plus de ne pas relever du mandat du Comité. (Pour une discussion plus approfondie sur la concurrence et le pouvoir sur le marché, y compris la réaction des compagnies de chemin de fer, veuillez consulter la section 5.3.)

Les compagnies de chemin de fer ont également critiqué le fait que le Comité ne s'est concentré que sur le rôle des compagnies de chemin de fer dans la chaîne d'approvisionnement logistique. Elles ont fait valoir que le Comité n'a pas pris en considération la façon dont les actions ou les inactions de certains intervenants peuvent avoir une incidence sur le rendement des autres ou la fiabilité générale de la chaîne d'approvisionnement. (Pour une discussion sur la complexité du système logistique ferroviaire, veuillez consulter la section 5.2.)

4.2.3 Mise à jour sur les initiatives récentes du CN et du CFCP

Depuis leur mémoire initial, le CN et le CFCP ont continué d'élargir leurs engagements précédents ou de mettre en œuvre de nouvelles initiatives visant à améliorer le rendement de la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble.

Le CN a notamment continué d'élaborer et de mettre en œuvre des initiatives axées sur la clientèle qui visent à améliorer les niveaux de service. Les mises à jour sur les initiatives individuelles du CN qui ont fait l'objet d'une discussion antérieure dans le mémoire initial peuvent être trouvées dans les lettres d'engagement du CN à l'annexe M. Voici quelques-unes des nouvelles initiatives du CN :

- permettre de nouveaux gains d'efficience dans la chaîne d'approvisionnement afin de mieux répondre aux exigences liées aux demandes de wagons à court terme des producteurs d'acier importants;
- organiser des téléconférences hebdomadaires avec des clients afin d'examiner le rendement et de discuter des commandes et de l'offre;
- améliorer les processus et la communication avec les clients en ayant recours à des parcs privés;
- conclure une entente avec le terminal Lynnterm et des clients de produits forestiers afin d'assurer le transport plus fluide des produits forestiers – le CN assurant un service quotidien;
- concevoir une nouvelle démarche détaillée pour la chaîne d'approvisionnement pour gérer le débit du charbon depuis les mines jusqu'aux terminaux de la côte Ouest;
- mobiliser une équipe interfonctionnelle chargée d'examiner et de rationaliser le processus des services facultatifs;
- améliorer la fonctionnalité et l'intégration de l'ensemble des outils d'affaires électroniques du CN;
- travailler avec des partenaires de la chaîne d'approvisionnement afin d'améliorer les objectifs fixés dans les ententes conclues récemment avec les terminaux et les ports.

Le CFCP a mentionné qu'il a mis à jour ou mis en œuvre de nombreuses initiatives qui visent à améliorer le rendement de la chaîne d'approvisionnement. Les mises à jour sur les initiatives individuelles du CFCP qui ont fait l'objet d'une discussion antérieure dans le mémoire initial peuvent être trouvées dans les lettres d'engagement du CFCP à l'annexe N. Voici quelques-unes des nouvelles initiatives du CFCP :

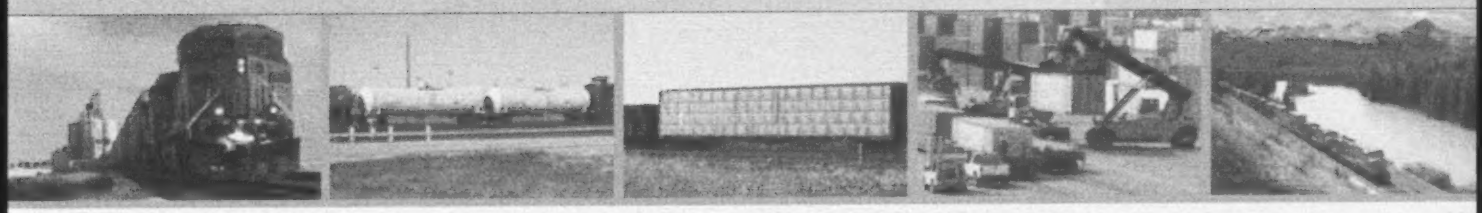
- mettre en œuvre des programmes de fiabilité des gares de triage à Toronto (automne 2010) ainsi qu'à Vancouver, Edmonton, Red Deer, Moose Jaw, Regina et Montréal en 2011;
- se concentrer sur les besoins des petits clients au moyen de sondages et de séances de rétroaction en ce qui concerne les programmes, tels que le programme de fiabilité des gares de triage;
- accroître la visibilité du processus de RDC du CFCP. Cinq petits ou moyens intervenants du CFCP ont entamé récemment le processus de RDC.

4.3 CONCLUSION

En conclusion, la plupart des intervenants ont reconnu que certaines améliorations ont récemment été apportées au service ferroviaire, notamment par le CN. Toutefois, certains de ces intervenants attribuent les améliorations apportées au service à la réduction de la demande de service ferroviaire en raison de la situation économique des dernières années, ainsi qu'à la présence du Comité, laquelle a motivé les compagnies ferroviaires à prendre des mesures immédiates afin d'améliorer les services de transport ferroviaire. La plupart des expéditeurs ont aussi reconnu qu'il faudra déployer davantage d'efforts pour répondre à leurs préoccupations ayant trait au service. La plupart des autres intervenants qui ont formulé des commentaires à propos de cette question croient très fortement que l'examen du Comité n'est pas assez approfondi et que des modifications législatives immédiates sont nécessaires pour s'assurer que les améliorations apportées au service ferroviaire sont continues et qu'elles seront maintenues de façon permanente.

Le CN et le CFCP estiment que, compte tenu de leurs plans et leurs récentes initiatives en matière de service qui visent à apporter d'autres améliorations, la prise d'un autre règlement est inutile. Ils estiment également qu'un règlement supplémentaire, notamment les recommandations formulées par le Comité dans son rapport provisoire, nuirait à la collaboration future dans le cadre de la chaîne d'approvisionnement et à l'innovation dans le domaine du transport ferroviaire.

CHAPITRE 5



5. ÉLÉMENTS PRIS EN CONSIDÉRATION

Le présent chapitre décrit les principaux éléments qui ont guidé le Comité dans la formulation de ses recommandations. Le Comité a examiné les commentaires et les suggestions reçus de la part des intervenants, que ce soit grâce à leurs mémoires initiaux, au moyen de consultations ou à la suite de leur réaction au rapport provisoire du Comité. (Ces renseignements sont résumés au chapitre 4.)

5.1 IMPORTANCE D'AVOIR DES CHAÎNES D'APPROVISIONNEMENT EFFICACES ET D'ÉQUILIBRER LES INTÉRÊTS DES INTERVENANTS

Une chaîne d'approvisionnement efficace est essentielle pour atteindre les objectifs du gouvernement ayant trait aux portes et aux corridors commerciaux stratégiques et pour aider les expéditeurs à livrer concurrence sur les marchés nationaux, continentaux et internationaux, ce qui renforcerait les résultats économiques du pays. La plupart des expéditeurs sont aux prises avec une concurrence féroce pour leurs produits dans les marchés qu'ils desservent.

Les secteurs qui utilisent le transport ferroviaire contribuent énormément à l'économie canadienne. Par exemple, selon un rapport publié en octobre 2009 et rédigé par le Policy and Economic Analysis Program (Programme d'analyse stratégique et économique) de la Rotman School of Management de l'Université de Toronto, quatre importantes industries canadiennes de transport de vrac (oléagineux et céréaliculture, charbonnage, transformation des bois ainsi que pâtes et papiers et transformation du produit de papier) contribuent plus de 81 milliards de dollars au produit intérieur brut du Canada chaque année et représentent près d'un million d'emplois. Ces industries et d'autres secteurs ont besoin d'un service ferroviaire efficient, efficace et fiable.

Les chemins de fer apportent une contribution importante à une économie canadienne saine. En 2008, l'industrie ferroviaire employait plus de 34 000 personnes. Les chemins de fer de classe I (CN et CFCP) ont transporté près de 247 millions de tonnes de marchandises en 2008 et ont généré des revenus de 9,9 milliards de dollars. En 2009, le CN et le CFCP ont investi plus de 2,1 milliards de dollars dans des programmes d'immobilisations visant la voie ferrée, la signalisation, les voies de service, les locomotives et les wagons. L'Association des chemins de fer du Canada affirme que 75 pour cent des tonnes-kilomètres terrestres de marchandises sont transportées par train au Canada.

Il ne fait aucun doute que des chemins de fer viables sur le plan financier sont essentiels pour le succès de l'économie canadienne. Les chemins de fer ont besoin de revenus suffisants pour maintenir et améliorer les services ferroviaires existants et pour investir dans une capacité additionnelle (infrastructure, matériel et équipes) afin de répondre aux besoins actuels et futurs des expéditeurs. Il est important que la réussite financière des chemins de fer soit attribuée à des facteurs commerciaux et qu'elle ne soit pas tributaire des subventions gouvernementales. En même temps, si la réussite des chemins de fer est obtenue au détriment des expéditeurs en raison d'un service médiocre et peu fiable, les dommages causés à la réputation du Canada

en tant que fournisseur fiable pourraient dépasser l'avantage économique des chemins de fer.

Pour formuler ses recommandations, le Comité a examiné le besoin d'équilibrer les intérêts de divers groupes d'intervenants, ainsi que les intérêts généraux de l'économie canadienne.

5.2 COMPLEXITÉ DU SYSTÈME LOGISTIQUE FERROVIAIRE

Le système logistique ferroviaire est complexe et fait participer divers intervenants, dont les expéditeurs, les chemins de fer, les exploitants de terminaux, les entreprises de transbordement, les ports, les lignes maritimes et les camions. De plus, un large éventail de facteurs ont une incidence sur l'efficacité et la fiabilité du service offert, et certains d'entre eux relèvent des chemins de fer et d'autres relèvent des expéditeurs, des réceptionnaires/terminaux et des lignes maritimes. Les difficultés rencontrées par l'un de ces intervenants pourraient causer une congestion du système, ce qui aurait une incidence sur tous les intervenants. D'autres facteurs échappent à tout contrôle, comme les interruptions liées à des conditions météorologiques extrêmes ou des accidents. L'une de ces difficultés pourrait perturber l'ensemble du système durant de longues périodes.

La part ferroviaire du système logistique est, à elle seule, très complexe. Par exemple, le CN et le CFCP exploitent près de 1 300 trains par jour. Ils desservent des centaines de clients et leur travail comprend la planification, l'établissement des horaires et la gestion d'environ 2 000 équipes de train, 3 000 locomotives et 200 000 wagons. En 2009, il y avait environ 28 000 milles de parcours de voies au Canada, près de 75 pour cent desquels appartenaient au CN et au CFCP ou étaient loués par ceux-ci. Le CN et le CFCP doivent coordonner leurs activités avec les autres chemins de fer, dont 49 exploitants de chemins de fer d'intérêt local, avec lesquels ils échangent près de 10 000 wagons par jour. De plus, les chemins de fer doivent coordonner leurs activités avec d'autres partenaires de la logistique, dont des expéditeurs et des réceptionnaires, des ports, des terminaux et des entreprises de transbordement.[14]

> *« … lorsque les wagons sont assemblés en blocs, puis en trains, ils peuvent être déplacés efficacement en fonction du plan qui les avait placés dans ces blocs. Toutefois, lorsqu'un wagon individuel subit des retards, il existe peu d'opportunités réelles permettant aux chemins de fer d'améliorer la performance de ce wagon. »*
>
> **QGI Consulting,** *Description du système logistique ferroviaire canadien de marchandises,* **novembre 2009, page 7.**

Pour formuler ses recommandations, le Comité reconnaît que dans une chaîne d'approvisionnement complexe, il est inévitable que des problèmes opérationnels surviennent. La difficulté par rapport à l'élaboration de mesures d'intérêt public consiste à élaborer un cadre stratégique qui encourage un bon rendement, qui garde les problèmes à un niveau minimal et qui favorise les solutions rapides et rentables lorsque des problèmes surviennent. Il faudra y parvenir en recourant le moins possible à la réglementation afin de donner à toutes les parties, les chemins de fer et les autres intervenants, la marge de manœuvre dont ils ont besoin pour exercer quotidiennement leurs activités avec succès.

14 QGI Consulting, *Description du système logistique ferroviaire canadien de marchandises,* novembre 2009, page 7.

5.3 CONCURRENCE ET POUVOIR DES COMPAGNIES DE CHEMIN DE FER SUR LE MARCHÉ

Le Comité indique que, au cours des dernières décennies, la déréglementation des transports, y compris la déréglementation du transport ferroviaire, a généralement été une réussite. Le CN et le CFCP sont viables sur le plan financier, ont réalisé d'importants gains de productivité et sont en mesure de maintenir et d'améliorer l'infrastructure et le matériel ferroviaire en ne touchant pratiquement aucune subvention publique – sauf lorsque les subventions contribuent à des objectifs publics généraux, comme l'amélioration du transport urbain et l'expansion des portes et des corridors de transport du Canada.

> *« La productivité a augmenté à un taux annuel moyen de 3,6 pour cent par année relativement au transport ferroviaire de marchandises. […] En comparaison, au cours de la même période (1981-2006) dans le secteur commercial général canadien, la productivité n'a augmenté que de 0,2 pour cent par année. » [traduction]*
>
> **Conference Board du Canada,** *The Productivity Performance of Canada's Transportation Sector – Market Forces and Governance Matter,* **(La productivité du secteur des transports du Canada – L'importance des forces du marché et de la gouvernance), juin 2009.**

Même si la déréglementation a connu du succès, le Comité a constaté des points de vue divergents dans les mémoires et lors des consultations au sujet du niveau de concurrence et de la captivité qui existent dans la chaîne d'approvisionnement ferroviaire. De nombreux expéditeurs ont indiqué qu'ils dépendent généralement du service ferroviaire pour transporter leurs produits vers les marchés, et même dans les cas où ils ont accès à un autre chemin de fer, un « monopole double » ne leur donne pas l'influence nécessaire pour obtenir un niveau de service « adéquat » ou une solution de rechange lorsqu'ils éprouvent des problèmes liés au service.

D'un autre côté, les chemins de fer estiment que le Comité a formulé les conclusions dans son rapport provisoire sur le pouvoir sur le marché des chemins de fer sans tenir compte des options concurrentielles du trafic ferroviaire. Les chemins de fer sont d'avis que les travaux de recherche de la phase I n'ont relevé aucun problème structurel relatif au pouvoir sur le marché qui devait être réglé au moyen d'une réglementation ou d'une supervision administrative. Les chemins de fer ont également indiqué que le Comité n'avait pas pour mandat d'examiner le pouvoir sur le marché.

La portée de la concurrence efficace en ce qui a trait au service ferroviaire constitue un enjeu clé que le Comité souhaite aborder plus en détail.

Le Comité estime qu'il n'a pas seulement le mandat, mais également la responsabilité d'examiner le pouvoir sur le marché des chemins de fer. Le cadre de référence de l'examen, qui a guidé les travaux du Comité, spécifie que l'examen se penchera sur la mesure dans laquelle les problèmes liés au service sont fonction de l'absence d'options en matière de transport. La captivité et le pouvoir sur le marché des chemins de fer ont été soulevés en tant que questions clés dans de nombreux mémoires, notamment ceux des chemins de fer, dont le point de vue diffère sensiblement de la plupart des intervenants non ferroviaires. C'est pour ces raisons que le Comité a déterminé qu'il devait examiner le pouvoir sur le marché en tant qu'éventuel cause des mauvais services, surtout parce que de nombreux intervenants non ferroviaires ont relevé ce point à titre de cause principale.

Le Comité d'examen de la LTC, dans son rapport de 2001, a évalué la concurrence dans le secteur du transport ferroviaire de marchandises. Il a conclu que « le réseau ferroviaire du Canada n'est pas foncièrement anticoncurrentiel », que « les compagnies ferroviaires sont confrontées à une concurrence réelle » et que « la plupart des expéditeurs sur la plupart des marchés dans la

plupart des régions du pays sont bien desservis ».[15] Le Comité d'examen de la LTC a également conclu que « dans certains cas, les forces du marché ne suffisent pas; un recours doit donc être prévu pour protéger les expéditeurs d'un abus potentiel de la situation dominante d'un transporteur sur un marché ».[16]

Le Comité d'examen des services de transport ferroviaire de marchandises indique que, selon l'enquête auprès des expéditeurs menée par NRG, le niveau de satisfaction à l'égard du service ferroviaire semble avoir diminué considérablement au cours de la période entre le rapport du Comité d'examen de la LTC et l'examen actuel. L'enquête de 2001 auprès des expéditeurs a permis de constater que 71 pour cent des expéditeurs de wagons complets et 85 pour cent des utilisateurs de modes de transport non combinés étaient satisfaits du service global offert par les chemins de fer.[17] Le sondage de NRG, en 2009, a révélé que seulement 17 pour cent des répondants ont encore donné une cote satisfaisante aux services ferroviaires. Ces conclusions pourraient expliquer les nombreuses plaintes reçues relativement aux services ferroviaires par le Comité d'examen des services de transport ferroviaire de marchandises.

Il existe un grand nombre de points d'origine, en particulier dans les zones urbaines, qui sont desservis par le CN et le CFCP ou qui sont situés à l'intérieur de limites prescrites pour l'interconnexion sous réglementation. Par conséquent, les chemins de fer indiquent qu'une concurrence directe féroce existe à ces endroits. Le Comité mentionne qu'une disposition en faveur de la concurrence, les prix de ligne concurrentiels, a été offerte aux expéditeurs durant environ 20 ans, mais elle a rarement été utilisée, car les chemins de fer en concurrence ne fournissent pas de tarif ou, à tout le moins, pas de tarif concurrentiel. La non-utilisation de cette disposition suggère que les chemins de fer pourraient ne pas livrer une concurrence féroce même aux endroits où une concurrence entre les chemins de fer existe.

Le CN fait référence aux constatations de QGI qui indiquent qu'il y avait peu de différences entre les temps de déplacement, lorsqu'on a analysé un certain nombre de caractéristiques, notamment la taille de l'expéditeur, la taille du flux, l'accès à la concurrence, l'emplacement des points d'origine sur le réseau de base ou le réseau secondaire et leur emplacement sur un chemin de fer d'intérêt local ou le réseau du CN ou du CFCP. Le CN conclut que ce manque de nuances constitue une preuve qu'il n'existe aucun problème structurel en ce qui a trait aux services ferroviaires, qu'il existe une concurrence efficace et qu'il est donc inutile de renforcer la réglementation. Le Comité mentionne l'important écart des temps de déplacement aussi relevé par QGI ainsi que l'incidence de cette situation sur les expéditeurs et les réceptionnaires ou encore sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, et il soupçonne qu'un résultat différent pourrait être obtenu dans un environnement plus concurrentiel. QGI a écrit au Comité en juin 2010 (voir annexe O) pour lui mentionner qu'il s'agissait pour les chemins de fer « d'une exagération de l'analyse et des conclusions de QGI » « de conclure avec certitude que l'absence de concurrence dans l'industrie canadienne du transport ferroviaire des marchandises ne pose aucun problème. QGI estime qu'il serait nécessaire d'effectuer une analyse plus approfondie pour arriver à cette conclusion ». QGI a ajouté que « notre rapport sur les pratiques d'exploitation, qui a permis de cerner de sérieux problèmes en ce qui concerne l'absence de réaction de la part des compagnies de chemin de fer et des preuves d'une absence de coopération entre les compagnies de chemin de fer et les divers intervenants, pourrait constituer une preuve qu'il existe des problèmes causés par une concurrence limitée dans l'industrie ».

15 Examen de la *Loi sur les transports au Canada*, Vision fondée sur l'équilibre, juin 2001, page 69.
16 Examen de la *Loi sur les transports au Canada*, Vision fondée sur l'équilibre, juin 2001, page 70.
17 Examen de la *Loi sur les transports au Canada*, Sondage auprès des expéditeurs, avril 2001, page 9.

Les deux chemins de fer font référence aux types de concurrence, autre qu'intramodal, auxquels ils font face. Ceux-ci comprennent la concurrence intermodale et géographique, et la concurrence dans les produits.

Les travaux de recherche cités par le Comité d'examen de la LTC incitent à croire que le volume de trafic ferroviaire véritablement disputable par le secteur du camionnage est limité[18]. De plus, l'enquête auprès des expéditeurs préparée pour le Comité d'examen de la LTC a relevé qu'« on a demandé aux expéditeurs qui utilisaient le transport ferroviaire si leurs produits pouvaient être transportés par camion vers les centres de rechargement d'autres chemins de fer et, dans ce cas, à combien de leurs installations cela s'appliquait. Alors que 48 pour cent des expéditeurs ont affirmé qu'au moins une de leurs installations appartenait à cette catégorie, cela s'appliquait à peine à six pour cent des installations de tous les répondants. De plus, très peu d'expéditeurs ont indiqué posséder une ou des installations relié à un autre chemin de fer, ce qui aurait permis de faire pression pour obtenir de meilleurs taux ou un meilleur service. L'impact de cette concurrence sur les tarifs marchandises ou le niveau de service n'a pas pu être déterminé grâce au sondage ».[19] QGI conclut que pour les expéditeurs d'un grand nombre de produits, il n'est pas pratique de bénéficier de la concurrence ferroviaire indirecte.[20] QGI indique que les différentiels de tarifs de marchandises ferroviaires sont en général insuffisants pour couvrir les coûts supplémentaires, qui peuvent comprendre la détérioration des produits attribuable à de multiples manutentions pour certaines marchandises, les coûts prohibitifs d'établissement d'installations de rechargement de manutention sécuritaires pour les marchandises dangereuses, les coûts supplémentaires associés au camionnage pour expédier les produits du point d'origine au centre de rechargement et les frais supplémentaires de manutention.

Les répondants de l'enquête auprès des expéditeurs menée dans le cadre de l'Examen de la LTC ont dû répondre à des questions sur la concurrence géographique et la concurrence dans les produits. On leur a demandé s'ils pouvaient recourir à un autre transporteur en expédiant leurs marchandises à destination et en provenance d'un lieu différent ou en utilisant un produit de remplacement. Un petit nombre d'usagers du transport ferroviaire ont indiqué que c'était le cas pour certaines installations.[21]

> *« Les problèmes de la responsabilité équilibrée ont intéressé particulièrement les clients des chemins de fer qui n'ont pas d'accès pratique à d'autres moyens de transport. Pour ces clients soi-disant « captifs », les décisions des chemins de fer qui limitent leur capacité ou augmentent leurs coûts ne peuvent pas être compensées par des ajustements de leur stratégie logistique. La question de responsabilité équilibrée a une importance stratégique pour les entreprises de ces clients. Toutefois, les clients dans tous les secteurs d'activité, quel que soit leur accès à d'autres moyens de transport, ont aussi exprimé leurs préoccupations, qui pourraient généralement être groupées dans cette rubrique générique. »*
>
> **QGI, *Analyse des pratiques d'exploitation*, octobre 2009, pages 9 et10.**

18 Examen de la *Loi sur les transports au Canada*, Vision fondée sur l'équilibre, juin 2001, page 37.

19 Examen de la *Loi sur les transports au Canada*, Enquête auprès des expéditeurs, avril 2001, page 15.

20 QGI Consulting, *Description du système logistique ferroviaire canadien de marchandises*, novembre 2009, page 61.

21 Examen de la *Loi sur les transports au Canada*, *Enquête auprès des expéditeurs*, avril 2001, page 15.

Les deux chemins de fer font référence à l'étude de la phase I de CPCS Transcom en tant que preuve que le cadre réglementaire actuel est « robuste ». Le consultant a comparé les régimes de réglementation des transporteurs ferroviaires des É.-U. à ceux qui pourraient exister au sein d'autres industries, et il a conclu qu'aucun de ces mécanismes n'est nettement supérieur, au sens global, au niveau de services actuel qui régit les services de transport ferroviaire de marchandises. Conformément à son cadre de référence, l'étude n'a pas examiné l'efficacité des obligations de niveau de services actuelles et n'a pas vérifié si elles étaient suffisantes pour veiller à ce que les chemins de fer fédéraux canadiens fournissent un service ferroviaire adéquat et raisonnable.

Bien que les commentaires de la part des chemins de fer indiquent que les dispositions actuelles de protection des expéditeurs sont adéquates pour protéger les intérêts des expéditeurs, le Comité est convaincu que, selon les facteurs précités, l'efficacité de ces dispositions est quelque peu limitée et que, pendant la période qui a précédé cet examen, elle n'a pas assuré un niveau de services raisonnablement adéquat. Le Comité indique que les dispositions sur le NDS sont conçues pour régler les problèmes après coup; que le processus est long et peut être très dispendieux; et que les solutions ne sont pas rétroactives. Le processus d'arbitrage peut se révéler très coûteux, est généralement utilisé pour régler les différends sur les tarifs et pourrait ne pas être bien adapté pour résoudre les problèmes liés au service. Ce processus, qui exige qu'un expéditeur présente son offre finale avant celle du chemin de fer, constitue une mesure tendant à décourager l'utilisation de ces dispositions pour les différends relatifs aux services ferroviaires. Pour déposer un recours devant l'OTC, un intervenant non ferroviaire doit généralement éprouver des problèmes très graves.

Il ne fait aucun doute qu'une concurrence efficace existe sur certains marchés. Toutefois, selon divers facteurs, le Comité n'estime pas que le niveau de concurrence *efficace* est aussi important que l'indiquent les chemins de fer. Cela est conforme aux résultats du sondage du Comité d'examen de la LTC, de l'enquête/du sondage de NRG et des analyses et conclusions quantitatives de QGI. De plus, s'il y avait bel et bien une concurrence *efficace*, le Comité estime qu'il n'aurait pas reçu autant de plaintes de la part des expéditeurs et de leurs représentants. Si davantage d'intervenants avaient accès à une concurrence *efficace* et/ou à des outils de réglementation efficaces, il est peu probable que le gouvernement ait senti le besoin de mener l'examen de service actuel. Le fait que les chemins de fer apportent des améliorations à leur service est également une preuve que des problèmes devaient être réglés. Enfin, il est reconnu depuis longtemps, dans le droit du transport, que des règlements sont nécessaires pour lutter contre l'abus éventuel du pouvoir sur le marché des chemins de fer.

Compte tenu des facteurs mentionnés précédemment, le Comité conclut que les chemins de fer continuent d'exercer un pouvoir sur certains de leurs consommateurs et qu'il existe des secteurs et des régions où les options de concurrence sont limitées, voire absentes. Ce pouvoir sur le marché des chemins de fer entraîne un déséquilibre dans les relations commerciales entre les chemins de fer et les autres intervenants.

5.4 INITIATIVES RÉCENTES DES CHEMINS DE FER

Dans le cadre de l'élaboration de ses recommandations, le Comité indique que les chemins de fer prennent des mesures immédiates et encourageantes pour régler les problèmes liés au service, lesquelles sont décrites au chapitre 4. La plupart des intervenants ont reconnu que, depuis la période visée dans le rapport de la phase I, certaines améliorations ont récemment été apportées au service ferroviaire, mais que davantage de progrès pourraient être réalisés. Le service à la clientèle et les communications ont aussi été améliorés. Toutefois, de nombreux intervenants attribuent ces améliorations aux volumes de trafic relativement bas au début du processus du Comité et à la présence du Comité, laquelle a motivé les chemins de fer à être plus sensibles aux besoins en attendant l'achèvement de l'examen. De nombreux expéditeurs laissent entendre que davantage d'efforts doivent être déployés pour accroître leur capacité à répondre aux préoccupations ayant trait au service ferroviaire. Le Comité partage l'avis des expéditeurs sur ce point.

Le CN et le CFCP estiment que, compte tenu de leurs récents plans et initiatives en matière de service qui visent à apporter d'autres améliorations, la prise d'un autre règlement est inutile. La plupart des autres intervenants qui ont formulé des commentaires à propos de cette question croient très fortement que des modifications législatives sont nécessaires pour s'assurer que les améliorations apportées au service ferroviaire soient maintenues.

Ayant reconnu que les chemins de fer ont récemment réalisé certains progrès, le Comité doit d'abord déterminer si les efforts commerciaux que déploient continuellement les chemins de fer permettront d'atteindre un niveau de services adéquat en l'absence d'autres améliorations aux dispositions visant à protéger les expéditeurs de la Loi sur les transports au Canada.

5.5 DURABILITÉ

Presque tous les intervenants non ferroviaires ont indiqué que les chemins de fer peuvent changer arbitrairement le niveau de services. Même si les améliorations récentes touchant le service sont les bienvenues, les intervenants non ferroviaires indiquent qu'ils ne disposent pas de l'influence nécessaire pour obliger les chemins de fer à rendre des comptes pour s'assurer que les améliorations apportées au niveau de services sont maintenues. Ils soutiennent que les solutions proposées par le Comité doivent tenir compte de cette question. Les chemins de fer estiment que des modifications réglementaires sont inutiles, puisque les améliorations apportées au service seront maintenues grâce à une combinaison d'initiatives commerciales, de la concurrence du marché et des recours existants qui figurent dans la LTC. Le Comité estime que les solutions pour régler les problèmes liés au service ferroviaire qui sont conçus pour rééquilibrer les relations commerciales à long terme entre les chemins de fer et les expéditeurs sont nécessaires pour veiller à ce que des niveaux de service améliorés et durables soient établis à l'avenir.

5.6 PROCESSUS AMÉLIORÉS GARANTS DE RÉSULTATS

Le Comité privilégie des processus commerciaux garants des résultats souhaités. Faute de marchés concurrentiels normaux, le Comité estime que la meilleure façon d'améliorer le service dans le système logistique ferroviaire est de favoriser des processus commerciaux qui encouragent des négociations bilatérales entre les parties, assortis d'un pouvoir de négociation équilibré. Si les relations sont équilibrées et que des processus efficaces sont en place, les négociations devraient alors produire des résultats semblables à ceux prévus dans un marché concurrentiel normal. Les résultats devraient aussi refléter les besoins commerciaux uniques des deux parties. Le Comité se méfie des solutions réglementaires normatives axées sur les résultats et fondées sur une approche à taille unique qui pourraient ne pas prévoir la souplesse nécessaire et étouffer l'innovation.

Un certain nombre d'intervenants ont appuyé des normes de rendement réglementées, des sanctions et/ou une certaine forme de surveillance. Le Comité estime que ce type de surveillance fondé sur les résultats n'est pas la bonne approche. Il préfère créer un environnement (commercial ou réglementaire) qui encourage la prise de solutions bilatérales. De plus, une approche réglementée pour ces solutions soulève un certain nombre de questions difficiles, notamment qui établira les normes et les sanctions et sur quelle base. Le Comité craint aussi qu'une approche globale ne prévoirait pas la marge de manœuvre dont ont besoin les intervenants pour gérer chaque situation. Une approche réglementaire rigide prévoyant des solutions pourrait favoriser sans le vouloir une partie au détriment de l'autre, décourager la tenue de négociations normales et aboutir à des résultats insatisfaisants. Finalement, il pourrait y avoir d'importants frais administratifs rattachés à un régime de normes et de sanctions. En effet, les expéditeurs se sont plaints amèrement des frais administratifs associés à la gestion des frais de stationnement. Un système réglementé de sanctions générales imposées aux chemins de fer entraînerait probablement un fardeau administratif semblable. Le Comité craint aussi que le triage de ces questions occasionne des retards inacceptables dans la mise en œuvre de ses principales recommandations.

D'un autre côté, une approche fondée sur des négociations bilatérales entre les parties qui comprend un pouvoir de négociation équilibré leur permettrait de tenir compte de leurs circonstances uniques. Les parties pourraient décider quelles normes et sanctions, s'il y a lieu, sont appropriées. Elles pourraient aussi convenir des exigences appropriées en matière de production de rapports, ce qui permettrait de réduire considérablement, voire d'éliminer, le besoin d'un bureau dispendieux pour un observateur.

Faute d'un marché commercial qui fonctionne normalement, le Comité estime que ses recommandations encourageront des processus bilatéraux plus équilibrés (commerciaux ou réglementés) garants de résultats qui améliorent la prestation du service ferroviaire.

5.7 AUTRES ÉLÉMENTS PRIS EN CONSIDÉRATION

CN par opposition au CFCP

Pendant les consultations, de nombreux intervenants ont affirmé que le CN était généralement plus agressif que le CFCP dans la réalisation de ses objectifs financiers, y compris dans la réduction des coûts et d'autres mesures d'efficience. De plus, de nombreux intervenants ont informé le Comité que le CFCP était plus à l'écoute des préoccupations de ses intervenants et que cette situation a souvent permis d'atténuer les répercussions en ce qui a trait aux problèmes liés au service. Cela étant dit, les intervenants ont indiqué au Comité que le CN, par nécessité, a pris des mesures accrues pour répondre aux problèmes liés au service ferroviaire au cours des derniers mois. Le Comité estime que les recours réglementaires ne peuvent viser qu'un chemin de fer, mais qu'ils doivent s'appliquer de façon égale à tous les chemins de fer fédéraux.

Compétence fédérale

Le gouvernement fédéral détient clairement l'autorisation légale de réglementer les chemins de fer fédéraux. Il ne détient pas nécessairement le pouvoir d'imposer des obligations d'origine législative à tous les autres intervenants du système logistique ferroviaire. Il s'agit d'un facteur à prendre en considération dans l'élaboration de solutions réglementaires éventuelles qui pourraient s'appliquer à d'autres intervenants dans la chaîne logistique ferroviaire.

Outils des chemins de fer

En plus de leur pouvoir sur le marché, les chemins de fer possèdent des outils commerciaux pour influencer le comportement des autres. Les chemins de fer sont habilités par la loi à publier un barème des tarifs, des frais, des modalités applicables au mouvement du trafic et des frais connexes pour recouvrer les coûts des services offerts. Par exemple, la capacité de facturer des frais de stationnement encourage les expéditeurs et les réceptionnaires à charger et à décharger les wagons le plus rapidement possible. Cela aide à réduire les coûts des chemins de fer et à améliorer les gains d'efficience du système, s'il est administré adéquatement. La capacité des autres intervenants à encourager un bon rendement des chemins de fer ou, au contraire, de décourager un mauvais rendement, est plus restreinte. Le fait que seulement les chemins de fer possèdent la capacité d'avoir une incidence sur le comportement des consommateurs ou de gérer les pressions exercées par le coût des services offerts réduit le besoin d'influencer le comportement des autres intervenants dans la chaîne d'approvisionnement ferroviaire.

Obligations de niveau de services

Plusieurs intervenants demandent au Comité de recommander le renforcement des dispositions de niveau de services actuelles, notamment en ce qui concerne la clarification et la définition d'une installation adéquate et convenable et le règlement des problèmes liés au service ferroviaire. Le Comité a reconnu que les approches bilatérales établies dans les ententes de service, tout comme un processus de règlement des différends plus efficace, seraient des mécanismes plus appropriés pour régler ces problèmes.

Transparence

À titre de principe général, le Comité appuie une transparence accrue grâce à un partage approprié des renseignements dans le système logistique ferroviaire. Un meilleur échange d'information devrait aider les intervenants à cerner les problèmes et à faciliter les solutions. Ce principe devrait aussi se traduire par la prise de meilleures décisions opérationnelles et par l'augmentation de l'efficience et de la fiabilité du système dans son ensemble.

Règlement des différends

Comme mentionné précédemment, la chaîne d'approvisionnement ferroviaire est un système complexe qui comprend la prise de décisions et les interactions quotidiennes d'une grande variété d'intervenants de l'industrie. Il est inévitable que des différends surviennent. C'est dans le meilleur intérêt de tout le monde d'établir des processus de règlement de différends qui sont justes, rapides et peu coûteux.

Niveaux des ressources des chemins de fer

Comme discuté précédemment, de nombreux intervenants estiment que les chemins de fer utilisent leur pouvoir sur le marché pour gérer la prestation du service en limitant leurs niveaux de ressource globaux et en réduisant la capacité à certains moments au cours de l'année, par exemple, pendant des périodes creuses où ils stationnent plus de wagons que nécessaire. Il s'agit d'une question très difficile à évaluer. Toutefois, le Comité s'attend à ce que cette question soit réglée en rééquilibrant la relation entre les chemins de fer et les expéditeurs et en améliorant la transparence relative au rendement des intervenants.

Fardeau administratif

Un certain nombre d'intervenants ont soulevé des préoccupations concernant le fardeau administratif des processus existants, tels que les systèmes de facturation des chemins de fer. Les chemins de fer ont indiqué qu'ils tentent de répondre à cette question en particulier. Il est important pour le Comité que les frais administratifs et la bureaucratie soient minimisés au moment de l'examen des options pour répondre aux questions liées au service. Le système logistique ferroviaire est et demeurera fondamentalement un système commercial. Les intervenants ont besoin d'une certaine marge de manœuvre pour s'adapter aux circonstances changeantes et ils ne devraient pas être limités par des règles bureaucratiques et des formalités administratives inefficaces.

Relations

Il est entendu que les chemins de fer et les expéditeurs ont souvent des divergences d'opinions parce qu'ils voient les questions d'une manière différente. Toutefois, le Comité a été frappé par l'importance de la lacune et par la façon dont elle met à l'épreuve les relations, probablement au détriment du rendement global du système. Le Comité voit cela comme une question très importante et reconnaît qu'il faudra du temps pour gagner la confiance essentielle au maintien de relations efficaces. Le Comité encourage fortement les deux parties à continuer de répondre à cette question et espère que ses recommandations sont utiles à cet égard.

Taille et emplacement des expéditeurs

Les petits expéditeurs et les expéditeurs situés sur des embranchements peuvent parfois être désavantagés par rapport à ceux qui transportent de gros volumes et/ou qui sont situés sur les lignes principales de chemin de fer. Le Comité est sensible aux besoins des petits expéditeurs et aux expéditeurs situés sur des embranchements et a pris en compte leurs besoins lorsqu'il a formulé ses recommandations.

5.8 CONCLUSION : UN CHANGEMENT S'IMPOSE

Le Comité a conclu qu'il y avait d'importants problèmes liés au service dans le système pendant la période d'étude de deux ans examinée au cours des travaux de la phase I. Même si les chemins de fer ont pris des mesures pour répondre à ces problèmes, ces derniers n'ont toujours pas été réglés. En plus d'avoir une incidence sur chaque expéditeur, les problèmes liés au service ont aussi une incidence sur des secteurs et des régions spécifiques du pays. En effet, les problèmes liés au système logistique ferroviaire peuvent toucher le rendement global de l'économie canadienne en réduisant les gains d'efficience et en semant une incertitude concernant la capacité du système à livrer rapidement et efficacement des marchandises en provenance et à destination de marchés continentaux et internationaux. Ces doutes peuvent entraîner la perte d'occasions de vente ou la nécessité de vendre à rabais des marchandises canadiennes afin de compenser les risques logistiques.

De plus, le Comité a conclu que bon nombre, mais certainement pas tous les problèmes, sont associés au rendement du CN et du CFCP.

Ces conclusions sont fondées sur son évaluation des rapports analytiques de QGI réalisés dans le cadre du programme de recherche de la phase I, qui, selon le Comité, mettent clairement en évidence les problèmes liés au service au cours de la période de 2006 à 2008. De plus, selon l'enquête auprès des expéditeurs réalisée par NRG, le niveau de satisfaction à l'égard du service ferroviaire était très faible.

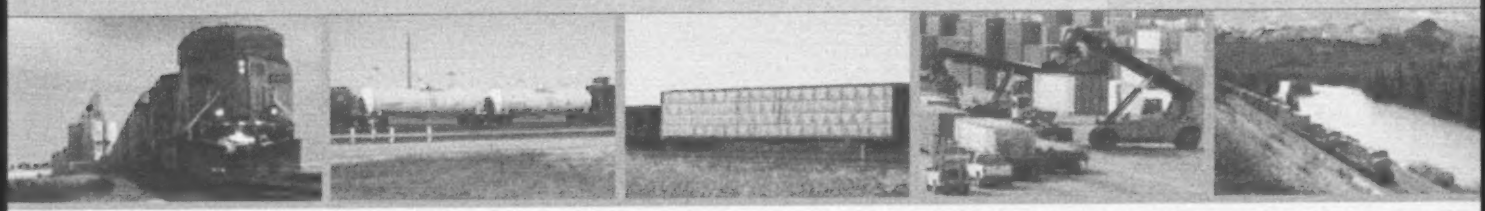
Le Comité a aussi tenu compte des commentaires contenus dans les mémoires des intervenants, ainsi que les commentaires reçus au cours des visites et des séances de consultation avec les intervenants. Un grand nombre d'intervenants ont formulé des plaintes concernant une grande gamme de questions reliés au service offert par les chemins de fer, comme nous l'avons indiqué au chapitre 4.

Le Comité a également tenu compte des commentaires reçus de la part des intervenants à la suite de leur réaction au rapport provisoire du Comité.

Enfin, le Comité voit dans les récentes améliorations de service initiées par les chemins de fer, ainsi que dans les commentaires des intervenants non ferroviaires qui indiquent que des améliorations de service de transport ferroviaire doivent être durables, une admission que les relations entre les chemins de fer et leurs intervenants doivent changer.

> *« Le CN reconnaît que de nombreux secteurs sont propices à l'apport d'améliorations dans son offre de service, en particulier au cours de la première et de la dernière tranches du trajet du transport des marchandises, qui sont les points ultimes de service avec les clients. » [traduction]*
>
> **Le 30 avril 2010, Mémoire du CN au Comité, page 2.**

CHAPITRE 6



6. PRINCIPALES RECOMMANDATIONS

6.1 INTRODUCTION

Dans le cadre de l'élaboration de ses recommandations finales visant à régler les problèmes et les questions concernant le service ferroviaire, y compris ceux qui découlent des autres éléments du système logistique, le Comité a examiné et évalué avec attention toutes les questions, les répercussions et les solutions proposées par les intervenants, ainsi que les conclusions des travaux de recherche de la phase I, les commentaires formulés sur le rapport provisoire, les éléments pris en considération énoncés au chapitre 5 et les lettres d'engagement des compagnies de chemin de fer.[22]

Le présent chapitre contient les recommandations du Comité concernant les questions clés énoncées au chapitre 4, tandis que le chapitre 7 expose d'autres questions dans le cadre du mandat du Comité.

Le Comité a pour mandat de formuler des recommandations, qui apportent des solutions commerciales et, s'il y a lieu, des solutions réglementaires aux questions ayant trait au service ferroviaire dans la chaîne logistique ferroviaire, en se concentrant sur le service offert par le CN et le CFCP. Le Comité est d'avis que le mandat lui confère un pouvoir discrétionnaire assez vaste pour formuler ses recommandations. En principe, le Comité croit que des solutions commerciales régleront les questions et les problèmes plus efficacement que le renforcement de la réglementation. Toutefois, le Comité reconnaît aussi que des lois et des règlements efficaces peuvent être nécessaires pour favoriser un environnement qui encourage la prise de solutions commerciales à l'égard de problèmes et de différends ayant trait au service.

Dans son rapport provisoire, le Comité avait élaboré une approche générale qui mettait l'accent sur des solutions commerciales, mais qui prévoyait un recours réglementaire advenant le cas où les solutions commerciales n'entraîneraient pas la prestation d'un service adéquat. Le Comité continue de recommander cette approche générale, avec quelques modifications. Les recommandations du Comité sont fondées sur les conclusions suivantes :

- le système logistique ferroviaire, comme l'indiquent les résultats de la phase I et les commentaires des intervenants, a traversé une période durant laquelle le niveau de service ferroviaire était inférieur au niveau adéquat;
- même si certaines des questions ayant trait au service sont attribuables aux intervenants non ferroviaires (notamment la piètre prévision et la congestion dans les ports et les terminaux), la plupart des questions soulevées étaient associées au comportement des compagnies de chemin de fer. Le Comité encourage les chemins de fer à adopter un comportement plus axé sur les clients, soit de façon commerciale soit par la prise d'un règlement;
- il n'existe aucune façon pratique d'accroître directement la concurrence ferroviaire;

22 Dans le rapport provisoire, le Comité a décrit l'approche qu'il préconisait en vue de régler les questions et a demandé aux compagnies de chemin de fer de lui fournir un engagement écrit qui porte tout particulièrement sur les recommandations commerciales. Consulter les annexes M et N.

- les chemins de fer ont entrepris un certain nombre d'initiatives, lesquelles permettent d'apporter des améliorations au service qui profiteront aux clients des chemins de fer. Celles-ci devraient se poursuivre;
- même si certains résultats positifs ont découlé jusqu'à maintenant des initiatives des chemins de fer, d'autres améliorations doivent être apportées au service ferroviaire, et ces changements doivent se poursuivre. Il faudra un certain temps pour mettre pleinement en œuvre les initiatives des chemins de fer et pour profiter pleinement des avantages;
- lorsque les compagnies de chemin de fer consultent/négocient avec leurs intervenants pour mettre en œuvre leurs initiatives, ils ont l'occasion d'examiner les incidences négatives sur le service ferroviaire qui sont attribuables au comportement des autres intervenants. À cause d'un certain manque de pouvoir sur le marché, beaucoup d'autres intervenants n'ont pas cette même possibilité;
- le Comité estime qu'à un certain moment, une évaluation devrait être menée pour déterminer si le gouvernement devrait ou non élaborer et mettre en vigueur une loi. Il n'y a pas de consensus au sein du Comité sur le moment et la façon de mener cette évaluation (voir la section 6.6, Mise en œuvre de mesures législatives);
- le Comité est d'avis que les mesures commerciales et, au besoin, les mesures réglementaires qui sont en train d'être recommandées rééquilibreront les relations entre les chemins de fer et leurs intervenants.

Les recommandations du Comité constituent une trousse exhaustive ***visant à rééquilibrer la relation entre les chemins de fer et les autres intervenants****, en particulier les expéditeurs. Le Comité estime que l'augmentation du niveau d'influence des expéditeurs sur les chemins de fer est la meilleure façon d'atteindre des résultats qui ressembleront davantage à ceux attendus des marchés concurrentiels. Cela devrait se traduire par un système logistique ferroviaire plus efficace, responsable et fiable.*

Les recommandations du Comité contiennent les quatre éléments clés suivants :

- avis de changements de service;
- mise en œuvre des ententes de service;
- établissement d'un processus de règlement des différends juste et équilibré;
- meilleur rapport sur le rendement.

Les principes qui sous-tendent les éléments clés sont décrits dans l'approche commerciale ci après du Comité.

Les recommandations exigeront que les chemins de fer apportent des changements supplémentaires, en plus de ceux qu'ils mettent déjà en œuvre. Le Comité indique que les chemins de fer ont exprimé une importante préoccupation lors des dernières réformes législatives dans le cadre desquelles des concepts, tels que l'arbitrage et les prix de ligne concurrentiels, ont été introduits. Il se trouve que les incidences sur les chemins de fer découlant de ces dispositions ont été gérables. Le Comité est convaincu que les chemins de fer seront aussi en mesure de gérer les incidences découlant des changements recommandés dans le présent document.

6.2 APPROCHE GÉNÉRALE

Le Comité recommande une stratégie en deux phases pour répondre aux questions ayant trait au service – une approche commerciale qui sera suivie d'une évaluation et, au besoin, de la mise en œuvre de recours réglementaires. Ainsi, le Comité reconnaît les efforts déployés récemment par les chemins de fer pour répondre aux questions ayant trait au service. Les intervenants non ferroviaires ont généralement indiqué que les communications sont plus fréquentes, qu'il y a un désir renouvelé de coopérer et que le service ferroviaire s'est amélioré dans certains secteurs.

Le Comité estime que les mesures commerciales doivent se poursuivre en collaboration avec tous les participants du système logistique ferroviaire, avec le but commun d'apporter continuellement des améliorations à la chaîne d'approvisionnement. À cette fin, le Comité recommande que le gouvernement nomme des facilitateurs pour aider les intervenants à négocier certains détails de l'approche commerciale et à rendre des comptes dès la fin des processus.

Le Comité a cerné un certain nombre de mesures complémentaires additionnelles, au-delà des initiatives des chemins de fer, en vue d'améliorer le service dans le système logistique ferroviaire.

Étant donné que de nombreux intervenants non ferroviaires n'étaient pas convaincus par l'approche commerciale dépourvue de filet de sécurité réglementaire, le Comité a demandé aux chemins de fer, dans son rapport provisoire, de lui fournir un engagement écrit portant sur les recommandations du Comité indiquées dans la section de la phase commerciale. Des lettres d'engagement ont été reçues. Consulter les annexes M (CN) et N (CFCP).

Le Comité presse le gouvernement, s'il accepte ses recommandations, d'établir clairement qu'il s'attend à ce que les intervenants collaborent de bonne foi à l'élaboration des détails de l'approche commerciale. Le Comité presse le gouvernement d'examiner la volonté des parties à travailler de bonne foi lorsqu'il décidera si on doit procéder ou non à la mise en œuvre de mesures législatives après les évaluations proposées des rapports des facilitateurs.

Le Comité mentionne que les dispositions existantes de la LTC relatives à la protection des expéditeurs demeureront en vigueur et seront mises à la disposition des expéditeurs qui souhaitent s'en servir.

6.3 LETTRES D'ENGAGEMENT DES CHEMINS DE FER

Comme il a été mentionné précédemment, le succès de l'approche commerciale présentée par le Comité dans le rapport provisoire dépendait en grande partie d'un engagement de la part des deux chemins de fer à mettre en œuvre les recommandations du Comité énoncées dans la section qui porte sur l'approche commerciale.

À cet égard, le Comité a demandé aux chemins de fer de fournir des lettres d'engagement et a mené des discussions avec eux pour répondre aux préoccupations et aux « écarts » potentiels contenus dans leurs réponses initiales. Même si ce processus n'a pas entraîné un engagement complet comme l'aurait souhaité le Comité, les deux compagnies de chemin de fer ont pris d'importants engagements envers la mise en œuvre de l'approche commerciale que propose le Comité. Pour cette raison, le Comité trouve encourageant qu'une solution commerciale soit possible; par conséquent, il maintient son approche en deux étapes. On s'attend à ce que les processus de facilitation puissent répondre aux préoccupations des chemins de fer de manière satisfaisante pour toutes les parties. Toutefois, lorsqu'il a élaboré ses recommandations finales, le Comité a pris en considération la possibilité d'échouer.

Les préoccupations des chemins de fer portaient sur les lettres d'engagement, et la réponse du Comité à ces préoccupations est abordée dans le processus réglementaire proposé de règlement de différends. Consulter la section 6.5.3 (Processus réglementaire de règlement de différends).

6.4 APPROCHE COMMERCIALE

Le Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises recommande quatre éléments clés qui devraient être mis en œuvre commercialement pour compléter les initiatives actuelles des chemins de fer. Les recommandations du Comité seraient mises en œuvre par les chemins de fer en collaboration avec les intervenants de la chaîne d'approvisionnement. Ces recommandations demeurent en grande partie inchangées depuis le rapport provisoire.

Recommandation 1

Le Comité recommande que les chemins de fer, en collaboration avec leurs intervenants, continuent d'établir des mesures commerciales pour améliorer le service ferroviaire. Ces initiatives commerciales incluraient les quatre éléments clés liés aux changements apportés au service, aux ententes de service, au règlement des différends et à l'amélioration de la production de rapports.

6.4.1 NOTIFICATION DES CHANGEMENTS APPORTÉS AUX SERVICES

Avant de mettre en œuvre des changements au service de train local par rapport à la pratique établie, le Comité encourage les chemins de fer à s'engager volontairement à fournir un préavis d'au moins 10 jours ouvrables en vue de donner aux intervenants assez de temps pour leur permettre de formuler des commentaires ou de soulever des préoccupations au sujet du changement proposé. Le Comité encourage les chemins de fer à inclure cet engagement de notification dans les tarifs appropriés.

De plus, le Comité croit que les chemins de fer devraient s'engager à régler les différends liés aux services modifiés en utilisant un processus approprié de règlement des différends comme celui qui est décrit à la section 6.4.3.

Selon certains intervenants, une période de 10 jours pourrait être insuffisante, surtout si des changements au chapitre des immobilisations ou de la main-d'œuvre sont nécessaires pour composer avec les changements de service. Le Comité est convaincu que ces questions pourront être cernées dans les 10 jours impartis et que des solutions à court terme pourront être approuvées, surtout étant donné que les intervenants ont accès au processus de règlement des différends commerciaux.

Un préavis devrait être donné aux intervenants qui entretiennent des relations opérationnelles et commercialess[23] avec les chemins de fer aux endroits qui seront visés par les changements de service proposés. Le préavis devrait être soumis au principe de force majeure. La période de préavis serait assujettie au changement seulement après consentement mutuel.

Recommandation 2

Avant de mettre en œuvre des changements dans le service de train local, les chemins de fer devraient fournir une période de notification d'au moins 10 jours ouvrables. Les chemins de fer devraient s'engager à régler les différends ayant trait aux changements de service au moyen d'un mécanisme adéquat de règlement des différends comme le processus commercial décrit à la recommandation 4.

Selon les commentaires issus du rapport provisoire, la fourniture d'un meilleur préavis relativement aux changements apportés au service ferroviaire fait l'objet d'un vaste appui en principe.

Justification

Les changements apportés au service local par les chemins de fer peuvent avoir des conséquences importantes sur les autres intervenants. Le Comité estime qu'un préavis approprié concernant les changements au service ferroviaire (pour donner la possibilité de soulever des préoccupations), en plus d'un mécanisme efficace pour contester ces changements, permettrait d'améliorer le service dans le système logistique ferroviaire et de donner une occasion raisonnable aux intervenants touchés de minimiser les répercussions néfastes.

6.4.2 Mise en œuvre des ententes de service

Le Comité encourage les chemins de fer à négocier des ententes de service à la demande des intervenants qui entretiennent une relation opérationnelle ou commerciale avec eux, notamment les expéditeurs, les exploitants de terminaux, les entreprises de transbordement, les chemins de fer d'intérêt local et les clients situés sur ces derniers. Voici quelques-uns des éléments contenus dans une entente de service :

- services et obligations du chemin de fer et obligations de l'autre partie;
- protocoles de communication et processus de référence aux niveaux supérieurs;
- volumes de trafic;
- principaux indicateurs de rendement;
- normes de rendement;
- conséquences d'une absence de rendement (y compris des sanctions);
- règlement des différends;
- force majeure.

23 Les parties qui chargent, reçoivent, déchargent et échangent le trafic seraient considérées comme entretenant une relation opérationnelle avec les chemins de fer. Les intervenants qui ont signé une lettre de transport seraient considérés comme entretenant une relation commerciale avec les chemins de fer.

Pour que les choses soient très claires, le Comité estime qu'il est essentiel que les différends liés à l'établissement initial ou au renouvellement des ententes de service (notamment l'impossibilité de s'entendre sur les modalités des ententes de service ou des renouvellements) puissent être inclus dans le règlement des différends. Les questions liées aux modalités de service mentionnées explicitement dans un contrat confidentiel ne devraient pas pouvoir être incluses dans une entente de service. Le Comité encourage les chemins de fer à collaborer avec les groupes tels les petits expéditeurs pour établir des ententes de service « modèle » qui pourraient être utilisées en tant que base pour chaque membre du groupe en vue de négocier leurs ententes de service respectives en tenant compte de leurs besoins uniques.

Recommandation 3

Les chemins de fer devraient engager des négociations de bonne foi pour établir des ententes de service à la demande des intervenants qui entretiennent une relation opérationnelle ou commerciale avec eux, y compris l'établissement d'ententes de service « modèle » avec des groupes tels les petits expéditeurs.

Les différends liés à l'établissement initial ou au renouvellement des ententes de service (notamment l'impossibilité de s'entendre sur les modalités des ententes de service ou des renouvellements) devraient pouvoir être inclus dans le règlement des différends.

Selon les commentaires issus du rapport provisoire, le concept des ententes de service fait l'objet d'un vaste appui en principe.

Justification

Le Comité estime que les ententes entre les chemins de fer et d'autres parties qui décrivent les rôles, clarifient les responsabilités et renferment des éléments de service renforceraient les relations et contribueraient à améliorer le service dans le système logistique ferroviaire.

6.4.3 Établissement d'un processus de règlement des différends

Le Comité encourage les compagnies de chemin de fer à tenir des négociations au sujet du processus de règlement des différends commerciaux avec les intervenants, y compris avec les chemins de fer d'intérêt local et les clients situés sur ces derniers, avec lesquels elles entretiennent des relations opérationnelles ou commerciales. L'objectif serait d'établir un processus juste, équilibré, rapide et peu coûteux, ce qui permettrait de régler les différends de service ferroviaire plus efficacement. Le Comité recommande que le ministre nomme un facilitateur dès que le rapport final sera diffusé, pour que cette personne collabore avec les chemins de fer et les intervenants intéressés à l'élaboration de modalités mutuellement acceptables d'un processus de règlement de différends.

La portée de ce processus de règlement des différends devrait comprendre les différends liés aux changements apportés au service local et à l'incapacité d'établir ou de renouveler les ententes de service. Le processus réglementaire de règlement des différends décrit à la section 6.5.3 devrait être utilisé à titre de guide dans le cadre des négociations facilitées.

Le Comité recommande que le processus de facilitation soit mené sur une période maximale de six mois dès la nomination d'un facilitateur. Étant donné les modèles existants de règlement des différends commerciaux (CFI, CN et CFCP) et les lignes directrices énoncées à la section 6.5.3, le Comité estime qu'une période de six mois est suffisante pour déterminer l'intention des parties. Un membre du Comité est en désaccord et estime qu'il ne devrait pas y avoir de limite de temps pour le processus de facilitation. Il estime que l'établissement d'un délai ferme à défaut de l'évaluation de 2013, comme il est expliqué à la section 6.6, réduit de beaucoup les chances d'aboutir à un règlement commercial positif.

Le Comité recommande également que ce processus inclue la part américaine du trafic transfrontalier en provenance ou à destination du Canada sur les lignes du CFCP et du CN et en provenance ou à destination des États-Unis ou qui effectue des mouvements interréseaux à partir des lignes respectives du CFCP et du CN, à moins qu'un examen de Transports Canada ne soulève des questions juridiques ou stratégiques ne pouvant être réglées.

Le Comité recommande que toute entente concernant un processus de règlement des différends commerciaux soit présentée à l'Office et qu'elle comprenne une disposition visant le renouvellement ou la modification de l'entente fondée sur un consentement mutuel ou, au besoin, d'un processus facilité semblable au processus utilisé pour établir l'entente.

Recommandation 4

Le Comité recommande que les chemins de fer, aidés par un facilitateur nommé par Transports Canada, s'engagent dans des négociations avec les intervenants, y compris les chemins de fer d'intérêt local et les clients situés sur ces derniers, avec lesquels ils entretiennent des relations opérationnelles ou commerciales, en vue d'établir un processus juste et équilibré de règlement des différends commerciaux. Une période d'au plus six mois à partir de la nomination d'un facilitateur devrait être accordée aux parties pour en arriver à une entente.

Le Comité recommande d'utiliser le processus réglementaire de règlement de différends décrit à la section 6.5.3 à titre de guide pour les négociations facilitées.

Le Comité recommande que toute entente concernant un processus de règlement des différends commerciaux soit déposée auprès de l'Office et qu'elle comprenne une disposition visant le renouvellement ou la modification de l'entente fondée sur un consentement mutuel ou, au besoin, un processus facilité semblable au processus utilisé pour établir l'entente.

Remarque : *Un membre du Comité est en désaccord avec la limite de six mois imposée au processus de facilitation. Il estime que l'établissement d'un délai ferme sans l'évaluation de 2013, comme il est expliqué à la section 6.6, réduit de beaucoup les chances d'aboutir à un processus de règlement commercial positif.*

Selon les commentaires issus du rapport provisoire, il y a un vaste appui en principe pour cette recommandation. Cependant, le CN et le CFCP s'opposent à l'ajout dans sa portée du règlement des différends liés à l'établissement ou au renouvellement d'ententes de service. Le CN s'oppose également à l'ajout des différends liés aux changements apportés au service local. Le Comité fait part de ses commentaires sur les préoccupations des chemins de fer à la section 6.5.3.

Justification

Le Comité estime qu'un processus de règlement de différends juste, équilibré, rapide et peu coûteux pourrait faciliter considérablement le règlement des problèmes de services du système logistique ferroviaire et aider immédiatement à rééquilibrer les relations.

6.4.4 Amélioration des rapports sur le rendement

Le Comité encourage les chemins de fer et les autres organismes concernés, le cas échéant, à élargir la portée de l'établissement de rapports de rendement dans deux secteurs : les rapports bilatéraux confidentiels et les rapports publics à l'échelle du secteur. L'établissement de rapports dans les deux domaines devrait commencer dès que possible afin d'accroître la visibilité de la chaîne d'approvisionnement et de fournir une base pour que les chemins de fer et les intervenants puissent aborder les problèmes de service.

Selon les commentaires issus du rapport provisoire, les intervenants appuient vivement l'amélioration des rapports sur le rendement. La plupart des intervenants non ferroviaires croient que les rapports bilatéraux confidentiels et les rapports publics auront une incidence sur le suivi des améliorations apportées au service canadien de transport ferroviaire des marchandises. Cela donnera aux expéditeurs un outil supplémentaire pour faciliter les discussions commerciales avec les chemins de fer ainsi que la capacité de prendre de meilleures décisions en matière de politique publique. Les chemins de fer estiment également que l'amélioration des rapports sur le rendement, surtout les rapports bilatéraux confidentiels, permettra d'améliorer dans l'ensemble le système logistique.

Rapports bilatéraux confidentiels

Le Comité encourage les chemins de fer à fournir sur demande des mesures de rendement confidentielles, en temps réel, aux expéditeurs et réceptionnaires individuels. Les chemins de fer devraient consulter les expéditeurs et les réceptionnaires individuels pour déterminer les indicateurs de rendement qu'il conviendrait d'utiliser (par exemple, des « fiches de résultats »).

Les expéditeurs et les chemins de fer appuient généralement les rapports bilatéraux confidentiels. Le CN a déjà pris des mesures pour mettre en place les fiches de résultats avec ses intervenants et le CFCP accepte de consulter les clients, sur demande, au sujet des rapports bilatéraux confidentiels.

Recommandation 5

Les chemins de fer devraient produire de meilleurs rapports bilatéraux pour améliorer la visibilité de la chaîne d'approvisionnement. Le Comité encourage les chemins de fer à collaborer avec les intervenants pour élaborer des rapports acceptables et utiles à un niveau bilatéral confidentiel.

Rapports publics à l'échelle du secteur

Le Comité encourage les chemins de fer et les autres organismes concernés, le cas échéant, à produire des rapports publics sur les indicateurs de rendement regroupés par secteur. Le tableau 6 contient des exemples de types d'indicateurs à considérer pour l'élaboration de rapports publics. L'amélioration des rapports publics sur le rendement aidera chaque expéditeur à rehausser sa visibilité et à mieux se préparer en vue de ses négociations avec les chemins de fer en comparant le rendement ferroviaire pour son propre trafic au rendement moyen du système et du secteur. En général, cette mesure fournira une meilleure documentation à utiliser pour résoudre les problèmes de services systémiques et les autres questions de politique d'intérêt public. Par exemple, les renseignements d'ordre général sur le parc, combinés aux renseignements cumulatifs sur la demande des expéditeurs, pourraient aider à déterminer si les chemins de fer offrent ou non un approvisionnement qui concorde raisonnablement avec la demande du secteur. Les données cumulatives sur le premier mille, le mouvement des wagons et le dernier mille permettront de faire une comparaison entre secteurs et pourraient mener à l'identification précoce des problèmes.

Même s'ils portent principalement sur les chemins de fer, les rapports publics devraient inclure des indicateurs liés au rendement des expéditeurs et des réceptionnaires aux points d'origine et de destination ainsi que des indicateurs liés aux activités des terminaux menées dans les ports et les terminaux intérieurs. Le Comité fait remarquer que les ententes de collaboration récentes entre les chemins de fer et les ports/terminaux constituent un bon pas dans cette direction. Ces types d'indicateurs figurent dans le tableau 6 et pourraient être précisés au besoin.

Le Comité recommande que les indicateurs, y compris la fréquence des rapports, soient perfectionnés au fil des consultations auprès de l'industrie menées par un facilitateur nommé par Transports Canada. Le Comité encourage les intervenants à se pencher dans un premier temps sur un sous-ensemble de la liste du tableau 6 qui produirait les résultats les plus rapides et utiles, puis à dresser la liste des indicateurs au fil du temps.

Les indicateurs sur les rapports publics devraient être établis de manière à ne pas compromettre la confidentialité des renseignements commerciaux reliés aux expéditeurs/réceptionnaires individuels, ou aux chemins de fer.

Le CFCP a mentionné qu'il était prêt à travailler avec un facilitateur nommé par Transports Canada en collaboration avec d'autres intervenants en vue d'élaborer un ensemble d'indicateurs non sensibles sur le plan commercial pour les rapports publics. Le CN appuie les rapports publics cumulés « d'indicateurs de rendement sur la chaîne d'approvisionnement de bout en bout ».

Même si les deux compagnies de chemins de fer se sont engagées à améliorer les rapports publics ayant trait aux indicateurs de rendement non confidentiels, elles ont aussi mentionné dans leurs discussions avec le Comité que tout processus d'établissement de rapports publics devra établir un lien entre les diverses parties de la chaîne logistique pour que l'accent ne soit pas exclusivement mis sur les chemins de fer. Certains des indicateurs qui figurent dans le tableau 6 portent sur le rendement des expéditeurs et des réceptionnaires et, par conséquent, répondent aux préoccupations des chemins de fer concernant les liens entre les diverses parties du système. De plus, le Comité est convaincu que des discussions menées par un facilitateur sur les rapports publics donneront l'occasion d'examiner et de résoudre cette question ainsi que les autres questions soulevées par les intervenants.

Certains intervenants ont exprimé des préoccupations à l'égard de la fiabilité des données ferroviaires qui seraient utilisées dans la plupart des rapports sur le rendement advenant le cas où les chemins de fer seraient chargés d'établir les rapports publics. Le Comité estime que la question de la fiabilité des données, peu importe la source, peut être réglée au moyen des consultations sur les rapports sur le rendement, lesquelles seraient proposées par un facilitateur.

Lors du processus consultatif, il faudra aborder la question de la capacité des systèmes existants de données/d'information des intervenants (surtout les systèmes des chemins de fer) à fournir le type d'information nécessaire.

Tableau 6 : Indicateurs de rendement représentatifs
Rapports publics par type de wagon, secteur et région

COMPOSANTE DE SYSTÈME	INDICATEUR DE MESURE DU RENDEMENT
Information générale sur le parc de wagons (rapports hebdomadaires)	Nombre de wagons actifs (parcs privés inclus) Nombre de wagons hors-réseau Nombre de wagons remisés à long terme Nombre de wagons défectueux
Premier mille Satisfaction de la demande de wagons par jour/semaine (rapports mensuels/trimestriels)	Wagons commandés et pourcentage des commandes modifiées par le client (wagons changés) Wagons confirmés Wagons livrés Wagons libérés chargés Rendement des manœuvres au point d'origine (% fait à temps)
Mouvements des wagons Du point d'origine au point de destination (rapports mensuels/trimestriels)	Temps de cycle d'utilisation des wagons chargés Écarts à l'HAP par jour moyen Temps de cycle d'utilisation des wagons vides (s'il y a lieu) Temps de séjour au point d'origine (wagons chargés et vides) Temps de séjour au point de destination (wagons chargés et vides)
Dernier mille Service à la destination (rapport mensuel/trimestriel)	Temps de séjour des conteneurs (renseignements fournis par les terminaux et les ports) Pourcentage des wagons dont le positionnement et la mise en attente sont imminents et réputés faits Manœuvres au point de destination (% fait à temps) Wagons rendus disponibles à temps (% des wagons) Remorquages de wagons vides (% fait à temps) Rendement des wagons commandés (si l'information est disponible)

Le Comité recommande que le processus de facilitation porte principalement sur les paramètres des rapports initiaux qui produiraient les résultats les plus rapides et utiles et qui pourraient être établis sur une période maximale de six mois après la nomination d'un facilitateur. Il convient de noter qu'un des membres du Comité est en désaccord avec la limite de temps de six mois impartie dans le cadre du processus de facilitation. Il estime que l'établissement d'un délai ferme à défaut de l'évaluation de 2013, comme il est expliqué à la section 6.6, réduit de beaucoup les chances d'aboutir à un processus de règlement commercial.

Recommandation 6

Le Comité recommande que Transports Canada nomme un facilitateur pour mener des consultations auprès des chemins de fer et de leurs intervenants en vue d'établir des rapports publics acceptables et utiles sur les indicateurs non sensibles sur le plan commercial à l'échelle du secteur. Les parties devraient avoir jusqu'à six mois après la nomination du facilitateur pour en arriver à une entente sur un ensemble de base d'indicateurs.

Remarque : *Un des membres du Comité est en désaccord avec la limite de six mois pour le processus de facilitation. Il estime que l'établissement d'un délai ferme à défaut de l'évaluation de 2013, comme il est expliqué à la section 6.6, réduit de beaucoup les chances d'aboutir à un règlement commercial.*

Justification

Le Comité est d'avis que la production de meilleurs rapports sur le rendement améliorera la visibilité de la chaîne d'approvisionnement et pourra aider à améliorer également la reddition des comptes et le service dans le système logistique ferroviaire. Le fait de fournir de meilleurs renseignements aux intervenants aidera à cerner les problèmes et à trouver des solutions.

6.4.5 Durabilité

Comme il a déjà été mentionné, le Comité formule un ensemble complet de recommandations qui offrent d'importants nouveaux outils visant à rééquilibrer la relation entre les chemins de fer et les autres intervenants, surtout les expéditeurs. Le Comité est d'avis que l'ensemble est durable sur le plan commercial, à condition que les quatre principaux éléments soient mis en œuvre et demeurent en place à long terme, et que toutes les parties continuent à collaborer dans l'intérêt de l'ensemble du système.

Le Comité mentionne que la production continue de meilleurs rapports aidera les intervenants à déterminer si des améliorations surviennent, tant au niveau bilatéral expéditeur-chemin de fer qu'à un niveau « public » cumulatif. Le Comité recommande également que l'examen obligatoire de la LTC en 2015 confirme si le cadre aide à atteindre les résultats souhaités ou s'il y a des conséquences inattendues. L'inclusion des confirmations semblables dans les examens statuaires subséquents pourrait être examinée.

Si les éléments clés sont mis en œuvre avec succès sur une base commerciale, le Comité estime qu'il sera difficile pour les chemins de fer de retirer ou de diminuer leur engagement. Cela est une préoccupation qui a été exprimée par beaucoup d'intervenants. En se basant sur les facteurs ci dessous :

1. le fait que le gouvernement a déterminé qu'un examen était nécessaire;
2. la conclusion du Comité selon laquelle le service comportait un problème qui devait être réglé;
3. les recommandations précises du Comité sur la façon de régler le problème;

le Comité est d'avis que le niveau d'attentes de l'industrie et du public concernant les services ferroviaires a augmenté et qu'il sera difficile de réduire la qualité des services ferroviaires sans attirer un important niveau d'attention. En effet, le Comité estime que ses conclusions et ses recommandations devraient servir de référence pendant l'activité de

confirmation des résultats proposée par le Comité, qui sera réalisée dans le cadre de l'examen de la LTC en 2015 et potentiellement dans le cadre des examens subséquents, ce qui assurera le haut niveau de qualité à long terme.

6.5 DISPOSITIONS DE RECOURS RÉGLEMENTAIRES RECOMMANDÉES

Les recommandations du Comité visant les dispositions de recours réglementaires sont fondées sur les mêmes principes qui sous-tendent les quatre principaux éléments de la section sur l'approche commerciale (section 6.4).

6.5.1 Avis de changement de service

- Les chemins de fer seront tenus de prévoir dans leurs tarifs de frais connexes un préavis d'au moins 10 jours ouvrables au sujet d'un changement de service.
- Les changements de service consisteraient en des changements apportés au service de train local par rapport à la pratique établie.
- L'avis sera envoyé aux intervenants qui entretiennent des relations opérationnelles et commerciales avec les chemins de fer aux endroits qui seraient touchés par le changement de service proposé.
- Le changement de service ne pourrait être effectué que durant la période précisée dans l'avis par consentement mutuel.
- L'obligation de donner un avis de changement serait assujettie au principe de force majeure.
- Tout différend subséquent au changement de service proposé serait soumis au processus réglementaire de règlement des différends décrit à la section 6.5.3.

6.5.2 Mise en œuvre des ententes de service

- Les intervenants qui entretiennent une relation opérationnelle ou commerciale avec un chemin de fer auront le droit, prévu par la loi, de conclure une entente de service avec le chemin de fer.
- Les ententes de service comprennent notamment :
  - les services et les obligations du chemin de fer et les obligations de l'autre partie;
  - les protocoles de communication et processus de référence aux niveaux supérieurs;
  - les volumes de trafic;
  - les principaux indicateurs de rendement;
  - les normes de rendement;
  - les conséquences (y compris les sanctions) d'une absence de rendement;
  - des précisions au sujet du règlement des différends;
  - des précisions au sujet des situations de force majeure.
- Si les deux parties ne parviennent pas à conclure une entente commerciale, l'une ou l'autre peut soumettre la question au processus de règlement de différends décrit à la section 6.5.3.
- Les modalités mentionnées expressément dans un contrat confidentiel ne doivent pas pouvoir être incluses dans une entente de service réglementée.
- Le gouvernement devrait consulter les intervenants avant d'élaborer des règlements visant à mettre en œuvre les détails de cette recommandation.

6.5.3 Processus réglementé de règlement de différends

Le Comité a apporté un certain nombre de modifications au processus réglementaire proposé de règlement de différends relativement à ce que contenait le rapport provisoire. Ces modifications découlent en grande partie des préoccupations exprimées par les chemins de fer, lors des discussions sur leurs lettres d'engagement, à l'égard du processus commercial de règlement des différends commerciaux.

Les chemins de fer ont exprimé deux préoccupations principales. Dans un premier temps, le processus de règlement des différends ne tient pas compte de la relation entre les tarifs et les services, ce qui pourrait entraîner des décisions d'arbitrage injustes ou irréalistes. Le Comité prévoit tenir compte des autres modalités qui s'appliquent au trafic en question dans la prise de décisions par l'arbitre. Ce point a été clarifié dans le nouveau processus proposé.

Dans un deuxième temps, les chemins de fer sont préoccupés par la cohérence et la qualité des décisions de l'arbitre concernant l'établissement d'ententes de service, surtout dans un environnement abrégé d'arbitrage, étant donné l'importance des ententes pour déterminer la relation entre les parties. Pour répondre à cette préoccupation, le Comité recommande que l'Office agisse en tant qu'arbitre aux termes du processus réglementaire de règlement de différends compte tenu de son expérience et de ses connaissances. Le Comité recommande également la médiation obligatoire comme moyen de répondre à cette préoccupation.

Principles :
Voici les principes du processus réglementaire de règlement de différends du Comité :

- Les intervenants, y compris les chemins de fer d'intérêt local et les clients situés sur ces derniers, qui entretiennent une relation opérationnelle ou commerciale avec un chemin de fer de compétence fédérale de classe I, doivent avoir accès à un processus réglementaire de règlement de différends.
- Un intervenant qui s'adresse à l'Office pour faire appel au processus réglementaire de règlement de différends renonce, en ce faisant, à se prévaloir des autres dispositions de protection de la LTC énoncées à l'intention des expéditeurs pour le traitement du différend en question.
- La nouvelle approche proposée est un processus combiné de médiation et d'arbitrage.
- Le médiateur et l'arbitre seront la même personne.
- Le médiateur/l'arbitre (il pourrait y en avoir plus d'un par cas) sera nommé par l'Office des transports du Canada et sera un membre, un agent ou une tierce partie ayant une expérience en transport ferroviaire embauché par l'Office et accepté par les parties.
- La partie d'arbitrage sera une offre finale, exécutoire et sans appel.
- Le processus s'applique aux différends concernant toutes les questions de service, y compris :
  - l'établissement des ententes de service initiales, y compris les renouvellements;
  - les ententes de service existantes;
  - les changements de service.
- En guise d'orientation, le médiateur/l'arbitre doit tenir compte de toute autre entente/arrangement de transport (y compris les contrats confidentiels sur les prix, les tarifs, etc.) qui existe entre les deux parties.
- Le médiateur/l'arbitre doit rendre ses décisions finales dans les 45 jours lorsqu'il s'agit d'un différend lié à l'établissement ou le renouvellement d'ententes initiales, et dans les 21 jours lorsqu'il s'agit de tout autre différend.
- Les raisons justifiant la décision de l'arbitre seront fournies si toutes les parties sont d'accord, mais elles doivent demeurer confidentielles.
- Le processus de règlement de différends ne doit comporter aucun moyen d'attribuer des dommages-intérêts.
- La décision de l'arbitre doit être communiquée aux parties en même temps.
- L'Office doit publier dans son rapport annuel le résumé non confidentiel de haut niveau des décisions d'arbitrage. À cette fin, l'arbitre doit fournir un résumé non confidentiel de sa décision à l'Office dans les 14 jours suivant la communication de sa décision aux parties.
- Le Comité recommande également que ce processus inclue la part américaine du trafic transfrontalier en provenance ou à destination

du Canada sur les lignes du CFCP et du CN et en provenance ou à destination des États-Unis ou qui effectue des mouvements interréseaux à partir des lignes respectives du CFCP et du CN, à moins qu'un examen de Transports Canada ne soulève des questions juridiques ou stratégiques ne pouvant être réglées.

Étapes et échéances

1. L'intervenant donne un avis d'intention de cinq jours avant de lancer le processus de médiation/d'arbitrage.
2. L'intervenant lance le processus en déposant un différend auprès de l'Office et de l'autre partie. L'intervenant fournit un résumé donnant un aperçu de la nature du différend.
3. L'Office nomme le plus rapidement possible un médiateur/un arbitre (début du décompte).
4. Les parties ont sept jours pour échanger des offres.
5. Le médiateur tient une conférence avant la médiation pour établir les procédures et le calendrier.
6. La médiation obligatoire dure au plus deux jours.
7. Si la médiation est un échec, les parties passent à l'arbitrage.
8. Les parties ont la possibilité de modifier leurs offres et de les présenter à nouveau (au cours d'une période maximale de deux jours).
9. L'arbitre tient une conférence avant l'arbitrage pour établir les procédures et le calendrier.
10. Le processus d'arbitrage est mis de l'avant conformément aux procédures et au calendrier établis.
11. L'arbitre rend sa décision.

Des modifications devraient être apportées à la LTC de manière à autoriser le gouverneur en conseil à établir des modalités pour le processus réglementaire de règlement de différends. Les intervenants devraient être consultés avant de mettre la dernière main aux règlements.

Le Comité est d'avis que le principe de l'offre finale est une forme d'arbitrage très efficace, car il encourage les deux parties à accepter un compromis, à défaut de quoi elles risquent de perdre à l'arbitrage. Ce processus de l'Office devrait également réduire les préoccupations des chemins de fer concernant la qualité et la cohérence des décisions. De plus, le Comité est d'avis que l'arbitrage encouragera le règlement négocié de différends avant la prise de décisions par l'arbitre.

6.5.4 Amélioraton des rapports sur le rendement

Les recommandations relatives aux rapports bilatéraux et à l'échelle du secteur des chemins de fer doivent être exécutées au moyen de mesures législatives et réglementaires après la tenue de consultations auprès des intervenants. L'amélioration des rapports sur le rendement vise à donner une meilleure visibilité aux expéditeurs individuels pour les aider à se préparer en vue des négociations avec les chemins de fer. Ils fourniront également une meilleure documentation pour régler les problèmes de services systémiques et les autres questions de politique d'intérêt public. La description de l'amélioration des rapports de rendement figurant à la section 6.4.4 devrait être utilisée en tant que guide pour élaborer la législation et les règlements.

Rapports bilatéraux confidentiels

Les chemins de fer devront fournir, sur demande, des mesures de rendement confidentielles en temps réel aux expéditeurs et réceptionnaires individuels.

Les chemins de fer devront consulter les expéditeurs et les réceptionnaires pour choisir les indicateurs de rendement qu'il conviendrait d'utiliser (par exemple, des « fiches de résultats »).

Rapports publics à l'échelle du secteur

Les chemins de fer devront produire des rapports sur les indicateurs de rendement regroupés par secteur. Le tableau 6 contient des exemples de types d'indicateurs pour les rapports publics. Le Comité recommande que les indicateurs soient perfectionnés au fil des consultations auprès de l'industrie.

6.6 MISE EN ŒUVRE DE MESURES LÉGISLATIVES

Selon les lettres d'engagement des chemins de fer et les commentaires formulés par les intervenants à la suite de la publication du rapport provisoire, le Comité a modifié ses recommandations concernant la mise en œuvre de mesures législatives. Le Comité ne recommande plus de rédiger une version provisoire de la loi habilitante (c.-à-d., la loi qui pourrait être mise en vigueur à un moment futur) ou de tenir une évaluation en 2013.

Comme il a été mentionné plus haut dans le présent rapport, le Comité est d'avis que la mise en œuvre commerciale des quatre éléments clés permettra de rééquilibrer la relation entre les autres intervenants et les chemins de fer et d'offrir aux intervenants non ferroviaires les outils nécessaires pour régler les problèmes de service ferroviaire. Cela entraînera ensuite l'amélioration des services. Le Comité est d'avis que l'existence et l'utilisation continues de ces outils répondront aux préoccupations des intervenants en ce qui a trait à la durabilité de l'approche commerciale à long terme (consulter la section 6.4.5).

Selon le Comité, les solutions commerciales doivent être acceptées ou rejetées dans leur ensemble. Étant donné la participation de bonne foi dans le processus de facilitation, le Comité estime que l'incapacité d'en arriver à un consensus sur l'une ou l'autre des recommandations facilitées nuirait gravement à l'approche commerciale et soulèverait de sérieuses questions sur sa durabilité. Une loi pourrait donc être nécessaire.

Un élément clé de l'approche commerciale du Comité où les lettres d'engagement des chemins de fer comportent des lacunes porte sur le règlement de différends concernant l'incapacité de s'entendre sur une nouvelle entente de service ou sur un renouvellement. Le Comité estime que des négociations équilibrées des ententes de service sont possibles uniquement s'il existe un processus de règlement des différends juste et raisonnable. Sans ententes de service équilibrées, le processus commercial du Comité serait inefficace.

Les lettres d'engagement des chemins de fer sont aussi ambiguës quant à la question des rapports du secteur public. Tout en reconnaissant qu'il faudra prendre en considération les questions commerciales de nature délicate, le Comité croit que les rapports du secteur public sont importants pour maintenir les améliorations apportées au rendement de la chaîne d'approvisionnement. Dans le tableau 6, le Comité a inclus de nombreuses mesures qui reflètent le rendement des autres intervenants en plus de celui des chemins de fer, mais ces derniers continuent de se montrer hésitants dans le cadre des discussions avec le Comité. Celui-ci est d'avis qu'un processus facilité pourrait permettre la réalisation de progrès rapides sur ce plan si les deux parties s'engagent. Un échec pourrait soulever des questions sur la possibilité d'atteindre les objectifs sans l'édiction de mesures législatives.

Le mandat de l'évaluation de 2013, comme il est énoncé dans le rapport provisoire, comprenait une évaluation quantitative des indicateurs de rendement clés. Toutefois, le Comité estime qu'on ne disposera

pas de suffisamment de temps pour convenir des paramètres de mesure du rendement ni pour les mettre en œuvre, entre la publication du rapport final du Comité et une évaluation en 2013, afin d'esquisser un portrait quantitatif raisonnablement représentatif. De plus, un délai aussi court pourrait produire des résultats biaisés qui pourraient influencer une décision. Au bout du compte, le Comité est d'avis que ses recommandations dépendent des processus pour produire des résultats. Sans les processus compris dans l'approche commerciale, les résultats à court terme ne contribuent aucunement à assurer la durabilité.

Le Comité recommande au ministre de décider de mettre en œuvre ou non de mesures législatives en fonction des rapports des facilitateurs qui ont été nommés pour travailler avec les intervenants de l'industrie sur les questions relatives au règlement de différends commerciaux et à l'amélioration des rapports sur le rendement. Comme il a été mentionné plus haut, on recommande aux facilitateurs de présenter des rapports au ministre à la fin des processus de facilitation. Ces rapports devraient confirmer l'aboutissement de chaque processus ou l'existence de problèmes clés impossibles à régler. Dans ce dernier cas, lorsque le facilitateur donne son avis sur la raison pour laquelle les questions clés n'ont pas été réglées, il doit tenir compte de la légitimité des divergences d'opinions, de la bonne foi des parties et de tout autre facteur pertinent.

Le rapport devrait aussi inclure l'avis du facilitateur sur la nécessité d'aller de l'avant avec une partie ou la totalité des dispositions législatives proposées. Ainsi, le Comité recommande que le ministre aille immédiatement de l'avant, dès la réception du rapport du facilitateur, avec l'élaboration d'un projet de loi en fonction d'une partie ou de la totalité des recommandations législatives énoncées à la section 6.5. Si le ministre décide qu'une loi est nécessaire, le Comité recommande que cette dernière soit élaborée et mise en œuvre dans les plus brefs délais. Le Comité reconnaît que le ministre pourrait recommander que l'on élabore le projet de loi à n'importe quel moment s'il le juge nécessaire.

À la lumière de cette approche modifiée, le Comité ne recommande plus de mener une évaluation en 2013.

Recommandation 7

Le Comité recommande que le ministre mette en vigueur une loi en fonction des rapports du facilitateur qui a été nommé pour travailler avec les intervenants de l'industrie sur les questions de règlement de différends commerciaux et l'amélioration de rapports de rendement. Si le gouvernement décide d'aller de l'avant avec des mesures législatives, ces dernières devraient être axées sur une partie ou la totalité des dispositions réglementaires énoncées à la section 6.5, selon ce que le ministre juge nécessaire.

Remarque : *Un des membres du Comité est en désaccord avec la recommandation concernant l'élaboration et la mise en vigueur possible de dispositions législatives en fonction du rapport d'un facilitateur.* **Selon lui, une évaluation devrait être menée en 2013, comme il est recommandé dans le rapport provisoire, avant de prendre des décisions sur l'élaboration de dispositions législatives.** *Ce membre est préoccupé du fait que la nouvelle recommandation concernant des mesures législatives découragera beaucoup d'intervenants, surtout les expéditeurs, à entreprendre des négociations concrètes pendant le processus de facilitation. Il est également préoccupé du fait qu'en raison des courts délais prévus pour les discussions facilitées, une décision prise en fonction uniquement des rapports de facilitateurs pourrait ne pas accorder suffisamment de temps pour évaluer l'efficacité de l'approche commerciale. Il considère aussi que l'abandon de l'évaluation de 2013 est une façon d'atténuer les préoccupations concernant l'approche législative habilitante et de répondre aux pressions exercées par les associations d'expéditeurs relativement à la mise en vigueur immédiate de dispositions législatives. De plus, il est d'avis qu'une décision du gouvernement concernant la mise en vigueur de dispositions législatives uniquement à cause de l'échec d'un ou de plusieurs processus de facilitation serait injuste et inappropriée. Selon lui, la décision devrait tenir compte d'autres facteurs énoncés dans le rapport provisoire, comme une évaluation des initiatives des chemins de fer et des engagements au Comité, une évaluation quantitative des indicateurs de rendement clé, les consultations auprès des intervenants et une évaluation du comportement des intervenants lors de négociations commerciales en plus de leur comportement lors des processus de facilitation. L'annexe P contient une description complète du cadre proposé dans le rapport provisoire pour l'évaluation de 2013. Ce membre du Comité recommande de mener une évaluation en 2013 et propose que les personnes chargées de l'évaluation soient obligées de déterminer si les solutions commerciales ont réussi à apporter un service ferroviaire adéquat. Dans la négative, la ou les personnes chargées devront conseiller au ministre d'élaborer et de mettre en vigueur ou non les changements réglementaires.*

Le Comité recommande également que, dans le cadre de l'examen complet de la LTC 2015, un examen soit mené pour déterminer l'efficacité du cadre actuel et pour vérifier s'il y a eu des conséquences imprévues, peu importe s'il s'agit d'une approche commerciale ou réglementée.

Recommandation 8

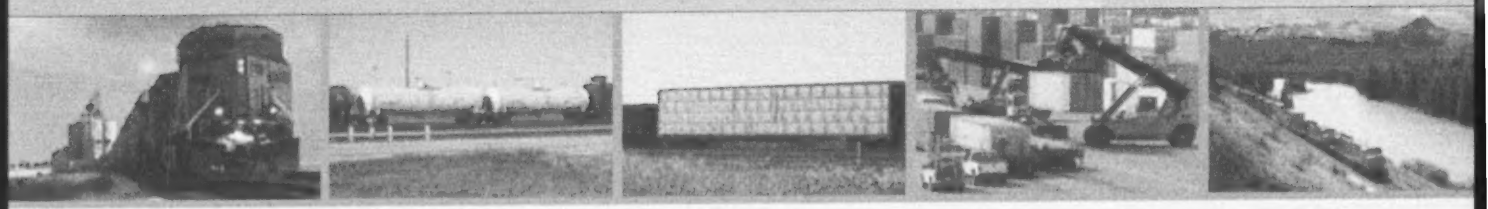
Le Comité recommande que l'examen complet de la *Loi sur les transports au Canada* en 2015 comprenne une évaluation de l'efficacité du cadre de service ferroviaire et une évaluation pour déterminer s'il y a eu des conséquences imprévues, peu importe si le cadre est axé sur l'approche commerciale ou sur l'approche réglementée, proposées par le Comité.

6.7 MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU COMITÉ

Le Comité recommande que le gouvernement élabore une stratégie pour mettre en œuvre les recommandations, tout particulièrement une approche visant les consultations proposées auprès des intervenants de l'industrie concernant l'établissement de recommandations sur le règlement de différends et sur les rapports de rendement améliorés pour les situations de recours tant commerciales que réglementaires.

Les recommandations énoncées à la section 6.5 (Dispositions de recours réglementaires recommandées) ainsi que les propositions détaillées pour l'élaboration de rapports de rendement améliorés énoncées à la section 6.4.4 seraient à la base des consultations et des instructions au cas où le gouvernement déciderait d'aller de l'avant avec des mesures législatives.

CHAPITRE 7



7. AUTRES QUESTIONS MENTIONNÉES PAR LES INTERVENANTS NON FERROVIAIRES

Pendant les deux cycles de présentation de mémoires, les intervenants ont soulevé un certain nombre de questions en plus de celles énoncées au chapitre 6. Dans le présent chapitre, le Comité examinera ces autres questions et les solutions proposées en deux volets – celles qui relèvent du mandat du Comité et celles qui n'en relèvent pas.

7.1 AUTRES QUESTIONS RELEVANT DU MANDAT DU COMITÉ

Les autres questions soulevées par les intervenants et qui relèvent du mandat du Comité sont notamment les suivantes :

- les chemins de fer d'intérêt local;
- les sites de chargement des wagons de producteurs;
- les connaissances des intervenants en ce qui concerne les dispositions de la LTC.

Chemins de fer d'intérêt local

Le mandat du Comité exigeait qu'il « examine les relations entre les chemins de fer d'intérêt local et les transporteurs des grandes lignes afin d'établir si les problèmes que rencontrent les expéditeurs desservis par les chemins de fer d'intérêt local sont attribuables aux pratiques des transporteurs des grandes lignes en matière de services, d'exploitation ou de marketing ». Dans leurs 141 mémoires initiaux, les intervenants n'ont fait aucune distinction entre les services fournis par les chemins de fer d'intérêt local et les services fournis par les chemins de fer de grande ligne. De plus, les exploitants des chemins de fer d'intérêt local ont très peu mentionné les relations des deux types de chemins de fer dans leurs mémoires au Comité. Selon ces mémoires, la plupart des problèmes surviennent quand des chemins de fer de classe I omettent de déplacer des wagons ferroviaires quand le moment est venu de les sortir de leur cour de triage pour répondre à un besoin d'interconnexion avec des chemins de fer d'intérêt local. D'autres relations problématiques mentionnées entre les chemins de fer de grande ligne et les chemins de fer d'intérêt local concernent l'approvisionnement en wagons, le nombre élevé de wagons refusés (en mauvais état), le manque de communication au sujet des changements de service ainsi que le peu de coordination et de collaboration offert par les chemins de fer de classe I. Les abandons de lignes et les wagons de producteurs sont d'autres causes de problèmes mentionnées en rapport avec les chemins de fer d'intérêt local.

En raison de l'absence relative de réponses aux mémoires initiaux, le Comité a encouragé les intervenants à formuler, dans leurs mémoires sur le rapport provisoire, des commentaires supplémentaires, s'il y avait lieu, concernant la relation entre les chemins de fer d'intérêt local et les transporteurs des grandes lignes et concernant les répercussions sur les services aux clients. En réponse au rapport provisoire, le Comité n'a reçu aucun mémoire des chemins de fer d'intérêt local et seulement quelques commentaires sur eux. Ces commentaires portaient sur le partage du revenu à l'échelle du réseau, le plafond des revenus et les sites de chargement des wagons de producteurs.

- *Étant donné le peu de commentaires reçus à l'égard des chemins de fer d'intérêt local, le Comité estime qu'il n'a pas suffisamment d'information pour déterminer si les expéditeurs ont des problèmes de service sur les chemins de fer d'intérêt local et si ces problèmes méritent des recommandations ou des commentaires plus détaillés en plus de ceux qui ont été présentés dans le chapitre précédent.*

Sites de chargement des wagons de producteurs

Des intervenants ont mentionné que les sites de chargement des wagons de producteurs étaient une question importante. Ils s'inquiétaient en particulier du fait que certains sites de chargement sont retirés de la liste établie et que les chemins de fer ne tiennent pas de négociations avec les utilisateurs au sujet des fermetures de ces sites.

Les intervenants non ferroviaires ont proposé des solutions, notamment l'application d'un moratoire sur la fermeture des sites, la protection réglementaire contre la fermeture et l'abandon semblable à celle qui touche les voies d'évitement urbaines, l'établissement des normes applicables aux sites, l'utilisation accrue des wagons de producteurs et la création d'un organisme ayant pour rôle de surveiller les pratiques relatives aux wagons de producteurs et de régler les différends en la matière. Selon quelques commentaires compris dans les mémoires des intervenants sur le rapport provisoire, on demande un examen du rôle des wagons de producteurs et des sites publics de chargement et on recommande au Comité d'appuyer le projet de loi C-586 qui propose une nouvelle procédure que devront suivre les compagnies de chemins de fer qui veulent fermer les voies d'évitement ferroviaires utilisées pour charger les wagons des producteurs.

- *Le Comité convient que les wagons de producteurs et les sites de chargement sont des questions importantes du point de vue des producteurs. Le Comité sait que, dans la loi actuelle, la fermeture des voies d'évitement et des embranchements n'est pas incluse dans le processus d'abandon réglementé prévu pour les lignes de chemin de fer. Le Comité prend note que les chemins de fer ont l'obligation de tenir une liste des sites de chargement de wagons de producteurs sur leur site Web et d'émettre un préavis de 60 jours avant de fermer un site, quel qu'il soit.*

- *Le Comité prend note que les chemins de fer ont expliqué qu'ils ferment ces sites de chargement parce qu'ils sont peu utilisés et que le moyen le plus efficace que les producteurs pourraient prendre pour les maintenir en service serait de les utiliser continuellement avec un nombre raisonnable de wagons.*

- *Le Comité prend note également que la fermeture des sites de chargement des wagons de producteurs peut être contestée à l'aide des dispositions de la LTC relatives au niveau de services.*

- *Le Comité encourage les chemins de fer à collaborer plus étroitement avec les producteurs touchés lorsqu'ils entendent fermer des sites de chargement de wagons de producteurs.*

Connaissances des intervenants en ce qui concerne les dispositions de la LTC

Le processus d'examen a révélé que peu d'intervenants connaissent bien les dispositions de la LTC. L'enquête menée par NRG auprès des expéditeurs atteste que plus de la moitié (57 pour cent) des répondants connaissent très peu ou pas du tout la LTC. Les mémoires des intervenants et les réunions de consultation ont révélé également que peu d'intervenants connaissent bien les recours de la LTC relatifs au niveau de services et à l'arbitrage.

- *Même si les commentaires sur cette recommandation étaient peu nombreux dans les mémoires sur le rapport provisoire, le Comité encourage les associations d'expéditeurs et l'Office à promouvoir les séances d'information sur la LTC et à présenter ou améliorer des résumés en langage clair sur les sites Web, afin d'aider les intervenants à mieux comprendre les options de règlement de différends et les procédures de recours disponibles au chapitre du niveau de services et de l'arbitrage, et à leur donner des connaissances générales sur les divers processus, y compris les délais et les ressources nécessaires pour se prévaloir de ces recours.*

7.2 AUTRES QUESTIONS NE RELEVANT PAS DU MANDAT DU COMITÉ

Les intervenants ont soulevé un certain nombre de questions que le Comité juge extérieures à son mandat, notamment les questions suivantes :

Prix

- Plafond des revenus
- Prix de transport des marchandises
- Frais connexes
- Prix d'accès concurrentiels

Infrastructure

- Embranchements
- Autre infrastructure

Main-d'œuvre

- Activités menées 24 heures par jour, sept jours par semaine
- Chargement par mauvais temps
- Services essentiels
- Travailleurs portuaires et ferroviaires

Autres

- CN WorldWide
- Évaluation approfondie de la LTC
- Port de Churchill
- Rôle de la Commission canadienne du blé quant au transport

La nature des questions soulevées et les observations du Comité sont exposées ci-après.

Prix

Plafond des revenus

Des intervenants croient que les chemins de fer tirent des revenus trop élevés du mouvement réglementé du grain de l'Ouest canadien. Ils proposent que l'établissement des coûts fasse l'objet d'un examen dans le but de ramener les revenus aux niveaux où ils étaient quand l'ancienne *Loi sur le transport du grain de l'Ouest* était en vigueur. On a également demandé au Comité de tenir compte des répercussions du plafond des revenus ferroviaires sur le niveau de service pour les producteurs; de reconnaître les écarts des calculs actuels du plafond des revenus; de déterminer si les chemins de fer sont actuellement payés en deçà du plafond des revenus pour entretenir les sites de chargement de wagons de producteurs. On a également proposé d'examiner les règlements concernant le plafond des revenus ferroviaires afin d'évaluer les autres mesures d'établissement des prix qui pourraient être adoptées.

Prix de transport des marchandises

Les intervenants non ferroviaires affirment que l'absence de concurrence dans le secteur permet aux chemins de fer actuels d'imposer des prix élevés et inéquitables pour le transport des marchandises et que les expéditeurs ont peu de chances de négocier ces prix à la baisse. Les expéditeurs ont ajouté que les prix sont généralement élevés et non uniformes et qu'ils augmentent régulièrement en dépassant le rythme de l'inflation, même en période de ralentissement économique, et ce, sans amélioration au service.

Frais connexes

Les frais connexes sont les frais et droits inclus dans les tarifs ferroviaires pour des services ferroviaires supplémentaires autres que le transport des marchandises. Ils sont appliqués, par exemple, au stationnement, au nettoyage des wagons, au rangement des wagons, à la pesée de produits, à des besoins de positionnement spéciaux de wagons, aux chargements refusés, à du matériel fourni non utilisé ainsi qu'aux mouvements des wagons privés à destination ou en provenance des ateliers d'entretien.

Les intervenants non ferroviaires ont soulevé des questions comme ils l'avaient fait au sujet de l'application des frais de stationnement, mais aussi au sujet des frais connexes. Les expéditeurs affirment que les chemins de fer imposent des frais connexes pour des services qui étaient inclus auparavant dans le prix du transport des marchandises, mais sans y apporter une réduction. De nombreux expéditeurs se plaignent que les frais connexes sont devenus une source de revenus importante pour les chemins de fer et constituent des coûts de transport additionnels injustes pour les expéditeurs.

Le Comité prend note que les modifications apportées à la LTC en 2008 comprennent l'ajout d'un nouvel article, l'article 120.1, qui permet aux expéditeurs de porter plainte à l'Office au sujet du caractère déraisonnable des frais connexes et/ou associés aux conditions afférentes au transport et aux services connexes.

Prix d'accès concurrentiels (interconnexion élargie)

Des intervenants ont proposé une nouvelle disposition dans le but d'accroître la concurrence ferroviaire. Ils proposent un prix d'accès concurrentiel en supposant que les zones d'interconnexion seraient élargies afin qu'un expéditeur captif d'un seul chemin de fer de compétence fédérale puisse accéder à un autre chemin de fer au point d'interconnexion choisi par l'expéditeur.

Le prix serait établi par l'Office en fonction du coût et offert à l'expéditeur, qui connaîtrait alors d'avance le prix réglementé offert pour le transfert des wagons au second transporteur ferroviaire. Le prix inclurait les coûts variables encourus par le chemin de fer d'origine, plus une contribution à ses coûts fixes; cette contribution serait un montant déterminé par l'Office compte tenu du fait que c'est un recours favorable à l'esprit de concurrence.

Infrastructure

Embranchements

Des intervenants ont soulevé des questions au sujet des embranchements, qui, selon eux, font partie intégrante des réseaux de transport provinciaux et sont essentiels au développement économique local/régional, en particulier en Saskatchewan et au Manitoba et dans le district de Rivière-la-Paix en Colombie-Britannique/Alberta. Les principales questions concernent notamment :

- l'entretien insatisfaisant des voies ferrées;
- le besoin d'améliorer les voies ferrées selon les normes appliquées aux voies ferrées principales, afin que les wagons puissent contenir une pleine charge;
- l'abandon d'embranchements;
- la décommercialisation de certaines lignes sans qu'elles soient mises en vente ou transférées aux termes des dispositions de la LTC;
- des conditions financières et de vente/transfert déraisonnables établies par des transporteurs principaux qui découragent la vente d'embranchements aux exploitants des chemins de fer d'intérêt local.

Les solutions principales aux préoccupations ressenties à l'égard des embranchements comprennent les suivantes :

- appliquer un moratoire aux abandons d'embranchements;
- modifier les dispositions de la LTC relatives au transfert des embranchements pour que les entités concernées aient davantage de temps pour prendre en considération les plans d'abandon d'embranchements des chemins de fer;
- encourager la propriété publique/privée des embranchements de faible trafic en accordant le droit de circuler à toutes les compagnies de chemin de fer. Les mesures de ce genre aideraient à planifier à long terme l'acquisition de l'emprise ferroviaire d'un chemin de fer, les améliorations matérielles et l'investissement, tout cela dans l'intérêt public;
- habiliter l'Office à enquêter sur la décommercialisation et sur d'autres activités stratégiques des transporteurs ferroviaires concernant un abandon de fait;
- transférer les embranchements de peu de trafic aux exploitants de chemins de fer d'intérêt local;
- accorder un financement fédéral pour aider à l'établissement de chemins de fer d'intérêt local.

Autres questions d'infrastructure

Les intervenants ont fourni au Comité une liste des questions d'infrastructure dont les aspects financiers, opérationnels et/ou stratégiques méritent une attention.

Les intervenants ont signalé que les projets d'infrastructure suivants nécessitent un investissement immédiat :

- le pont de New Westminster;
- l'amélioration générale des chemins de fer dans les régions nordiques et l'accroissement de leur portance;
- les lignes enlevées/abandonnées/nécessitant une amélioration (par exemple, dans le nord de l'Alberta et de la Colombie-Britannique);
  - » de Hythe à Dawson Creek;
  - » de Minaret à Dease Lake;
- le pont Watino;
- un certain nombre de lieux d'interconnexion.

Les intervenants ont signalé que les projets d'infrastructure suivants nécessitent des améliorations à l'exploitation et un investissement :

- le pont de Second Narrows – accessible tant au CN qu'au CFCP grâce à une modification à la LTC, afin que le CFCP ait accès à la Côte-Nord en cas d'interruption de travail;
- l'empilage au port de Montréal;
- le centre d'entreposage de conteneurs/plaque tournante intermodale de Peace River;

- la plaque tournante intermodale de Prince George;
- le rétablissement du service sur la ligne Tisdale-baie d'Hudson (dossier Churchill).

Des intervenants ont soulevé deux questions d'infrastructure ayant des aspects importants au point de vue de la politique du gouvernement et méritant un examen approfondi :

- établir des plans continus de 25 ans au sujet de l'infrastructure ferroviaire;
- imposer aux chemins de fer la responsabilité d'effectuer des dépenses d'infrastructure.

Main-d'œuvre

Service 24 heures par jour, sept jours par semaine

Selon les chemins de fer, le Comité devrait recommander que le service 24 heures par jour, sept jours par semaine soit une pratique normalisée pour l'ensemble des participants de la chaîne d'approvisionnement afin d'améliorer la coordination et la souplesse du service et d'en accroître la capacité. Ceci étant dit, certains intervenants non ferroviaires affirment qu'ils éprouvent encore des problèmes de service de premier mille et de dernier mille et qu'ils subissent encore des pertes financières même s'ils offrent un service, 24 heures sur 24, sept jours sur sept, à la demande du chemin de fer. Même s'il existe des exceptions, le Comité a constaté que les intervenants non ferroviaires seraient prêts à mener leurs activités la fin de semaine et après les heures si les considérations opérationnelles et le volume des affaires le justifiaient.

Chargement des wagons par mauvais temps

Dans son mémoire, le CFCP a recommandé que Transports Canada et les ports travaillent avec les intervenants pour appliquer les recommandations formulées dans les études sur l'incapacité des terminaux à charger les navires par mauvais temps.

Services essentiels

Dans son mémoire, l'Association canadienne du gaz propane affirme que la livraison du propane par voie ferroviaire devrait être classée officiellement au rang des services essentiels, parce que les chemins de fer sont le seul moyen de transport efficace et que le propane est essentiel aux utilisateurs qui s'en servent pour chauffer leurs résidences et leurs commerces.

Travailleurs portuaires et ferroviaires

Les intervenants ont mentionné que les questions de relations de travail concernant les travailleurs portuaires et ferroviaires troublent considérablement la circulation des biens dans la chaîne logistique. De plus, les activités normales mettent souvent plusieurs semaines à se rétablir après une interruption de travail. Les intervenants ont mentionné également que ces interruptions de travail ternissent la renommée internationale du Canada à titre de fournisseur fiable.

Les intervenants ont proposé au Comité des solutions consistant à déclarer que les services portuaires et ferroviaires devraient être réputés essentiels, car la fiabilité de la main-d'œuvre, la stabilité et la cohérence sont des piliers du rendement du système. Ces intervenants ont proposé au Comité de recommander un processus obligatoire de règlement des différends applicable en cas de négociations collectives entre les chemins de fer de classe I et leurs employés.

Autres

CN WorldWide

Plusieurs intervenants non ferroviaires ont présenté au Comité des exemples de situations qu'ils considèrent comme des conflits d'intérêts dans les activités de CN WorldWide et dans les relations du CN avec les intervenants intermodaux. Le Comité est d'avis que ces questions ne concernent pas le service ferroviaire et qu'elles relèvent du Bureau de la concurrence.

Examen détaillé de la LTC

Le Comité a entendu les arguments de nombreux expéditeurs affirmant que l'examen de la LTC prévu par cette loi devrait avoir lieu tous les cinq ans, et non tous les huit ans.

Port de Churchill

Il a été suggéré que le gouvernement du Canada et l'Office devraient mener un examen approfondi des services fournis dans le réseau de Churchill.

Des intervenants affirment que le réseau de Churchill est sous-utilisé pour les raisons suivantes :

1. les intervenants du secteur visé ne peuvent pas accéder au réseau efficacement en raison de l'absence d'un service ferroviaire d'intérêt local;
2. il y a des problèmes liés à l'approvisionnement en wagons, à l'abandon d'embranchements, au refus des chemins de fer de classe I d'offrir un service d'interconnexion local, et aux prix élevés/discriminatoires de transport des marchandises.

Les intervenants sont d'avis que la loi devrait être modifiée dans les buts suivants :

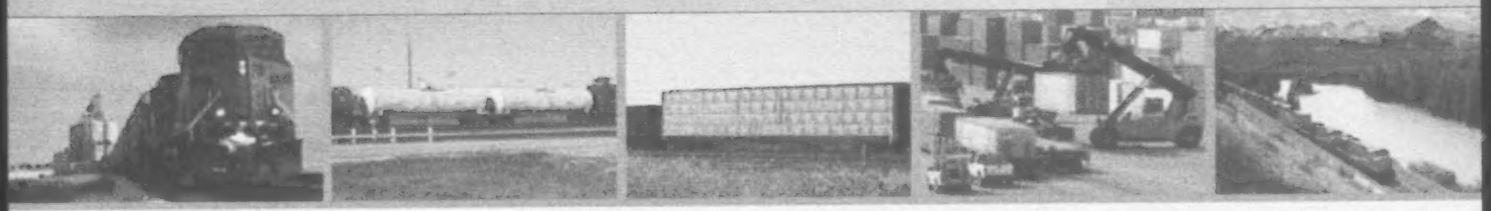
1. interdire aux chemins de fer de refuser le mouvement du trafic sur la route la plus directe;
2. interdire aux chemins de fer de cesser d'exploiter un embranchement sans l'engager préalablement dans le processus d'abandon de ligne;
3. empêcher les chemins de fer d'imposer des prix anticoncurrentiels au port de Churchill.

Rôle de la Commission canadienne du blé dans le transport

Dans les deux cycles de présentation de mémoires des intervenants, le Comité a reçu des recommandations selon lesquelles la Commission devrait cesser de jouer un rôle dans le transport du grain de la ferme jusqu'au silo terminal, comme il était suggéré dans le Rapport Estey, afin de résoudre de nombreux problèmes actuels liés au transport du grain.

- *Plusieurs intervenants sont en désaccord avec les conclusions du Comité selon lesquelles les questions mentionnées à la section 7.2 ne relèvent pas de son mandat, surtout en ce qui concerne les questions de plafond des revenus, de la main-d'œuvre ferroviaire, du port de Churchill et du rôle de la Commission canadienne du blé dans le transport. Le Comité a considéré les points soulevés et demeure convaincu que ces questions ne relèvent pas de son mandat. Le Comité estime toujours que ces questions seraient abordées plus adéquatement dans d'autres tribunes.*

ANNEXE A



ANNEXE A – BIOGRAPHIES DES MEMBRES DU COMITÉ D'EXAMEN DES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES

WALTER PASZKOWSKI (président)

Walter Paszkowski, qui a eu une longue et éminente carrière sur la scène politique et dans le secteur agroalimentaire, a apporté une grande contribution à sa collectivité, son comté et à la province de l'Alberta.

La carrière politique de M. Paszkowski commence par un poste de conseiller scolaire, puis il est élu conseiller municipal, ensuite maire de Sexsmith et enfin à l'assemblée législative de l'Alberta en 1989. M. Paszkowski est député à l'assemblée législative de l'Alberta jusqu'à son départ de la scène politique provinciale en mars 2001.

Pendant sa carrière politique, M. Paszkowski a été ministre de l'Agriculture et du Développement rural et ministre chargé du Conseil de la compensation des terres (1993-1997), ministre des Transports et des Services publics et ministre chargé des Services de sécurité publique (1997-1999) et ministre des Affaires municipales (1999-2001). Pendant cette période, M. Paszkowski a mené un certain nombre de missions internationales pour promouvoir les échanges commerciaux avec le Canada.

M. Paszkowski a mené un grand nombre d'activités dans les secteurs agroalimentaire et communautaire. Il convient de noter en particulier sa contribution au développement et à la croissance de l'industrie du canola aux postes d'administrateur et de président du Canola Council of Canada, d'administrateur et de président de l'Alberta Canola Growers et d'administrateur fondateur de la Northern Alberta Rapeseed Crushing Plant et de Northern Lite Canola Ltd.

M. Paszkowski, qui a établi un bureau de développement économique pour le comté de Grande Prairie, fait fonction d'agent de développement économique du comté.

M. Paszkowski siège au conseil de l'Administration portuaire de Prince Rupert, où il préside le Comité de vérification et fait partie du Comité des ressources humaines.

Parmi ses nombreux prix et distinctions, M. Paszkowski a été nommé membre à vie du Canola Council of Canada qui lui a décerné un prix d'excellence. En outre, il a reçu la Médaille du 125e anniversaire du Canada ainsi que la Médaille du centenaire de l'Alberta et il a été reconnu comme l'un des « 50 Albertains les plus influents en 2006 ».

En partenariat avec son fils, M. Paszkowski est propriétaire et exploitant d'une ferme semencière et d'un magasin de vente de semences au détail à Sexsmith (Alberta).

DAVID EDISON

David Edison a 40 ans d'expérience des opérations ferroviaires, notamment à des postes de cadre supérieur à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada. Pendant sa carrière, M. Edison a occupé des postes à responsabilités croissantes dans la compagnie à Terre-Neuve-et-Labrador, en Nouvelle-Écosse, au Nouveau-Brunswick, au Québec, au Manitoba et en Alberta. M. Edison a fait fonction de vice-président de la Division du Pacifique, dont le siège est à Vancouver, supervisant les opérations et les activités de vente du CN en Colombie-Britannique et en Alberta, notamment les ports de Vancouver et de Prince Rupert.

Nommé vice-président de la compagnie en juillet 2003, M. Edison a dirigé le regroupement du CN et l'intégration de BC Rail à la Compagnie dans le cadre du partenariat. Ses responsabilités comprenaient la réorganisation des services ferroviaires, le remaniement des triages à North Vancouver, à Squamish et à Prince George, le rétablissement de la liaison du CN entre Hythe et Dawson Creek et la planification de la main-d'œuvre.

Avant son départ à la retraite à la fin de 2004, M. Edison a été membre actif des conseils d'administration du Western Transportation Advisory Council, du Greater Vancouver Gateway Council et du Business Council de la Colombie-Britannique.

M. Edison habite à Surrey en Colombie-Britannique.

WILLIAM H. (BILL) LEGROW

William H. (Bill) LeGrow a une vaste expérience de l'industrie du transport ferroviaire des marchandises qu'il a acquise en 37 ans de carrière à des postes de direction à responsabilités croissantes à la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada et à West Fraser Mills Ltd. Plus récemment, M. LeGrow a fait fonction de vice-président, Transport et énergie, à West Fraser Mills Ltd, un poste qu'il a occupé de 1999 à son départ à la retraite en 2008.

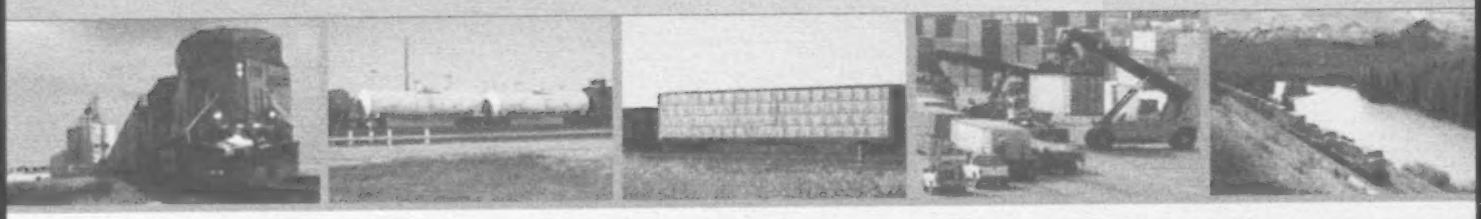
M. LeGrow a une très grande expérience des secteurs de l'expédition et du transport ferroviaire des marchandises. Il a participé à la négociation des tarifs, à des examens de la réglementation à titre de représentant de l'industrie et de l'association des expéditeurs et a pris l'initiative et la direction d'examens critiques en qualité d'expéditeur, en vertu des dispositions de la *Loi sur les transports au Canada*.

Au milieu des années 80, dans le cadre de plusieurs contestations commerciales et différends connexes concernant le bois d'œuvre résineux, M. LeGrow a été un intervenant actif de l'industrie, offrant des conseils techniques sur la mise en œuvre, la documentation et les procédures douanières aux États-Unis, faisant partie de plusieurs comités techniques et fournissant des conseils stratégiques aux gouvernements de la Colombie-Britannique et du Canada.

M. LeGrow a une vaste expérience des procédures réglementaires du dépôt de documents et des audiences devant la British Columbia Utilities Commission à titre de représentant de West Fraser et aussi du Joint Industry Electricity Steering Committee of electrical consumers en Colombie-Britannique.

M. LeGrow réside à Coquitlam en Colombie-Britannique.

ANNEXE B



ANNEXE B – CADRE DE RÉFÉRENCE DE L'EXAMEN DES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES

CONTEXTE

Le gouvernement a déposé le 30 mai 2007 des modifications proposées aux dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* (LTC) concernant la protection des expéditeurs. Simultanément, il a annoncé l'engagement d'amorcer un examen des services ferroviaires dans les trente (30) jours de l'adoption des modifications. Le projet de loi C-8 a reçu la sanction royale le 28 février 2008.

L'objectif du présent document est de préciser la portée et l'approche à adopter pour la conduite d'un examen du rendement de la chaîne d'approvisionnement du transport ferroviaire de marchandises et de son incidence sur le service ferroviaire assuré aux expéditeurs au Canada.

FACTEURS À CONSIDÉRER

L'approche retenue pour l'examen doit tenir compte des facteurs suivants :

- Disposer d'une chaîne d'approvisionnement efficace est crucial pour l'atteinte des objectifs du gouvernement relatifs aux portes et corridors commerciaux stratégiques et pour aider les expéditeurs à être concurrentiels sur les marchés intérieurs, continentaux et internationaux.
- Les expéditeurs doivent disposer d'une chaîne d'approvisionnement efficace, efficiente, régulière et fiable afin de demeurer concurrentiels et prospères dans les marchés intérieurs, continentaux et internationaux.
- Certains expéditeurs, en particulier les expéditeurs de marchandises en vrac, n'ont pour ainsi dire pas de solutions de rechange pratiques au transport ferroviaire.
- Les chemins de fer ont besoin de revenus suffisants pour maintenir et améliorer les services ferroviaires actuels et investir afin de renforcer leur capacité (infrastructure, matériel et équipes) pour répondre aux besoins actuels et futurs des expéditeurs.
- Les solutions commerciales sont préférables à une réglementation accrue, même si des lois et des règlements efficaces peuvent favoriser un environnement propice à des solutions commerciales aux problèmes et aux différends ayant trait au service.
- Bien que les chemins de fer soient une composante essentielle du réseau logistique, d'autres intervenants (tels que les expéditeurs et les groupeurs de marchandises, les exploitants de terminaux, les exploitants de bâtiments et les ports) influent aussi sur l'efficience, l'efficacité, la régularité et la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement. Bon nombre de mouvements ferroviaires ont leur point d'origine ou leur point de destination dans un port ou à une installation intermodale. Par conséquent, le mouvement total peut mettre en cause d'autres intervenants, à part les chemins de fer. L'interface entre les éléments est un aspect important de l'efficacité globale du réseau logistique.
- Un certain nombre de contraintes ont une incidence sur la capacité et les activités des chemins de fer, notamment la disponibilité de terrains pour agrandir les gares de triage et les installations, particulièrement en milieu urbain, les contraintes géographiques dans

les corridors ferroviaires les plus achalandés ainsi que l'attitude et les attentes des municipalités et des propriétaires des terrains adjacents.

- Il existe une infrastructure limitée, qui dessert une variété de produits expédiés par chemin de fer. Par conséquent, il peut être important d'établir les priorités.

ENJEUX

L'examen tiendra compte de questions telles que :

Taille des expéditeurs – L'examen couvrira les besoins des expéditeurs de toutes tailles – petits, moyens et grands – dans tous les secteurs, y compris les expéditeurs ayant des besoins particuliers, p. ex. dans le cas des marchandises dangereuses. L'examen tiendra compte de la manière dont la taille des expéditeurs influence l'efficience et la capacité de la chaîne d'approvisionnement.

Parc de wagons – Un bon service signifie 1) offrir un approvisionnement raisonnablement régulier, rapide et fiable répondant à la demande des expéditeurs , pour ce qui est de l'état, du type et du nombre des wagons; 2) un mouvement efficient et efficace des wagons du point d'origine au point de destination.

Prévision de la demande – De quelle manière les expéditeurs et les chemins de fer coordonnent-ils les prévisions concernant la demande à la fois à court terme (un an et moins) et à long terme et l'incidence subséquente sur les besoins du service – taille du parc, équipes, locomotives – ainsi que les besoins en infrastructures, des chemins de fer comme des expéditeurs? De quelle manière on réagit aux écarts entre la demande prévue et les besoins en services/infrastructure?

Mouvements de pointe – La plupart des expéditeurs connaissent une demande saisonnière pour leurs produits et plusieurs connaissent une demande cyclique. Il serait déraisonnable pour les chemins de fer d'offrir des ressources suffisantes pour absorber cent pour cent de la demande de pointe car il est onéreux de « stationner » les ressources hors des périodes de pointe ou au creux des cycles. Le défi consiste à trouver un équilibre entre les besoins des expéditeurs et ceux des chemins de fer qui permette aux chemins de fer d'offrir un service efficace aux expéditeurs pendant les périodes de pointe tout en réduisant les coûts.

Pratiques d'exploitation – Certains services et pratiques d'exploitation des chemins de fer peuvent nuire à l'efficacité et à la fiabilité des services aux expéditeurs. L'examen devrait recenser les pratiques et évaluer lesquelles sont efficaces et lesquelles nuisent aux services aux expéditeurs (p. ex., coproduction et services ferroviaires réguliers). L'examen devra aussi tenir compte des pratiques d'exploitation de tiers pouvant nuire au bon fonctionnement de la chaîne logistique.

Chemins de fer d'intérêt local – Les chemins de fer d'intérêt local contribuent environ 25 pour cent du trafic ferroviaire au Canada. Lorsque des expéditeurs desservis par des chemins de fer d'intérêt local éprouvent des problèmes de service, l'examen étudiera les relations entre les chemins de fer d'intérêt local et les transporteurs des grandes lignes afin d'établir si ces problèmes sont attribuables aux pratiques de ceux-ci en matière de services, d'exploitation ou de marketing.

Capacité d'absorption des crêtes/de reprise des activités – Les variations ou les crêtes de demande en capacité peuvent avoir pour origine deux causes différentes. L'un des facteurs entraînant une crête est la demande du marché, qui a une incidence sur la dynamique et/ou le moment des courants d'échange. L'examen cernera la manière dont on tient compte de ces crêtes au cours du processus de prévision et ce qu'on considère suffisant comme capacité d'absorption afin d'assurer la prestation et la continuité du service en cas de crête de demande du marché.

La deuxième cause de crêtes de la demande en capacité est l'interruption du flot régulier des opérations; des modifications de la demande en capacité entraînées par des insuffisances du système attribuables à un certain nombre de facteurs, dont certains peuvent être contrôlés par les chemins de fer et d'autres pas (météo, arrêts de travail, heures d'arrivée des bâtiments maritimes et rendement laissant à désirer des expéditeurs ou des terminaux). La gestion de la capacité régulière doit tenir compte de ces deux causes de crêtes dans la demande de services afin d'assurer un service adéquat au cours des crêtes de demande du marché et le retour rapide aux activités normales une fois absorbées les crêtes de demande dues à des problèmes d'exploitation. L'examen relèvera les pratiques exemplaires facilitant une reprise rapide ainsi que les plans d'urgence et de reprise mis en œuvre par les chemins de fer, les expéditeurs et les exploitants des terminaux; l'efficacité et la pertinence de ces plans; les mesures et ressources supplémentaires rentables (c.-à-d., personnel, matériel et installations) qu'il faudrait envisager.

Modes de transport de rechange – L'examen étudiera la mesure dans laquelle les problèmes de service sont fonction de l'existence, ou de l'absence, d'autres modes de transport à la disposition des expéditeurs.

Communications – Un bon service exige des communications efficaces afin que les expéditeurs et les chemins de fer soient informés des problèmes se présentant en ce qui a trait à la demande et aux mouvements de trafic et puissent y réagir rapidement. L'examen passera en revue les intervenants (expéditeurs, chemins de fer et exploitants de terminaux) afin de repérer les pratiques exemplaires et d'indiquer quelles améliorations sont souhaitables.

Conséquences financières – Le manque de fiabilité du service peut avoir des répercussions financières importantes pour les expéditeurs, notamment les taxes de stationnement des wagons, les pénalités de rendement subies par les expéditeurs et les chemins de fer, la perte de revenus résultant des ventes manquées/des escomptes, les coûts de main-d'œuvre pouvant être évités lorsque les wagons ne sont pas placés au moment voulu, etc. Les chemins de fer peuvent aussi connaître des revers financiers, notamment des pénalités de rendement, la perte de clients et une hausse des frais d'exploitation (p. ex. main-d'œuvre et matériel oisifs).

L'examen tentera de quantifier ces répercussions, même dans le cas d'un secteur ou groupe choisi d'expéditeurs, pour contribuer à illustrer les coûts qu'entraîne un service peu fiable ou un rendement médiocre pour les expéditeurs, les exploitants des terminaux et les chemins de fer. Cette information sera essentielle pour aborder des questions tel que les pénalités réciproques et les besoins en investissements.

Collecte des données et confidentialité – Afin de mener un examen objectif, il faudra obtenir des quantités importantes de données confidentielles auprès des expéditeurs, des chemins de fer et des exploitants de terminaux. Transports Canada devra assurer à tous les intervenants, dans le cadre du processus de passation de marché, que les données confidentielles seront protégées et que l'information

publiée sera agrégée afin de ne pas divulguer les noms des expéditeurs et des transporteurs.

Responsabilité réciproque des chemins de fer/ expéditeurs en cas de rendement insuffisant – L'examen évaluera dans quelle mesure des pénalités et incitatifs de rendement sont en vigueur pour les expéditeurs comme pour les chemins de fer et s'ils sont efficaces pour assurer la fiabilité et la régularité du service.

Autres questions – Toute autre question ayant une incidence sur l'efficience et la fiabilité du réseau peut aussi être traitée dans le cadre de l'examen.

OBJECTIFS DE L'EXAMEN

Les objectifs de l'examen sont :

- Procéder à l'examen de la chaîne logistique du transport ferroviaire (incluant les chemins de fer, les expéditeurs, les exploitants de terminaux, les ports et les exploitants de bâtiments) en portant attention au service fourni aux expéditeurs et clients canadiens par la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) et le Chemin de fer Canadien Pacifique (CFCP) au Canada, y compris en provenance et en direction des ports et des passages frontaliers;
- Cerner les problèmes et les enjeux ayant trait au service ferroviaire, y compris ceux découlant des autres éléments de la chaîne logistique;
- Dans le cas des expéditeurs situés le long des chemins de fer d'intérêt local, déterminer s'il existe des problèmes de logistique et, dans le cas de l'affirmative, quelle est la source du problème, notamment les pratiques des transporteurs des lignes principales en matière d'exploitation ou de marketing;
- Repérer les pratiques exemplaires et déterminer comment elles peuvent être généralisées afin de régler des problèmes de service;
- Formuler des recommandations sur la manière de régler ces problèmes et d'aborder ces enjeux par des solutions commerciales ou, au besoin, réglementaires.

L'examen étudiera l'ensemble du cycle logistique : les prévisions de la demande des clients/des chemins de fer; les demandes de service des clients (p. ex., commande de wagon ou de train); acceptation de la demande par le chemin de fer et engagement, placement, chargement, mainlevée et accrochage des wagons au point d'origine; le mouvement des wagons chargés jusqu'à destination (incluant les manœuvres des wagons entre le CN, le CFCP et les chemins de fer d'intérêt local); le placement, le déchargement, le décrochage et l'accrochage des wagons au point de destination; le retour des wagons vides au point d'origine pour chargement. Il scrutera les interactions entre les chemins de fer et les autres intervenants de la chaîne logistique (p. ex., expéditeurs, les utilisateurs finaux au pays, les exploitants des terminaux, les ports et les exploitants de bâtiments) et l'effet des tiers sur l'exploitation et la capacité.

APPROCHE

L'examen sera effectué en deux étapes. La première étape regroupera les tâches quantitatives et analytiques. La deuxième étape couvrira l'élaboration des recommandations par un groupe d'étude de trois personnes éminentes à partir des résultats de l'étape analytique et des autres renseignements pertinents disponibles. Le groupe d'étude consultera les intervenants à propos des recommandations proposées et transmettra un rapport final au ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

ÉTAPE 1 : TRAVAUX D'ANALYSE

L'étape analytique regroupera quatre projets :

1. Collecte et analyse des données;
2. Évaluation des problèmes d'exploitation du réseau logistique;
3. Enquête sur les pratiques exemplaires et les problèmes des chemins de fer;
4. Évaluation de la manière dont les problèmes touchant le service sont réglés au sein des autres secteurs du transport et des industries réglementées au Canada et aux États-Unis.

On embauchera des experts-conseils pour exécuter les tâches liées aux trois premiers projets. Transports Canada entreprendra les travaux concernant le quatrième projet. On prévoit que ces travaux prendront *au moins six mois*, selon la disponibilité des données nécessaires et le degré de coopération montré par les chemins de fer, expéditeurs et exploitants de terminaux pour fournir ces données.

1. Projet de collecte et d'analyse des données

On s'attend à ce que ce projet soit le plus difficile, onéreux et fastidieux. L'étape des données vise à contribuer à repérer les problèmes associés au service ferroviaire et à d'autres éléments de la chaîne logistique et d'en mesurer l'ampleur, de sorte que l'on puisse développer des solutions adéquates. Une bonne analyse des données sera essentielle et elle complètera l'information descriptive.

Le but est d'évaluer, sur une période de deux à trois ans, les données passées sur un large éventail de marchandises. (Voir la liste proposée des marchandises à l'Annexe 1.) On utilisera des techniques d'échantillonnage selon les cas pour réduire les coûts, garantir la fiabilité des données et éliminer les écarts.

On présume que, du point de vue de l'expéditeur, un bon service comporte deux composantes principales : i) l'assurance d'un approvisionnement suffisant et régulier (capacité des voies, wagons, locomotives et équipes) répondant de manière raisonnable aux besoins de l'expéditeur; ii) des mouvements de trafic efficients, rapides, ordonnés et fiables.

En ce qui a trait à la demande, les principaux indicateurs comprennent notamment : le nombre de wagons demandés par les expéditeurs (c.-à-d. les commandes de wagons), le nombre de wagons promis par le chemin de fer et le nombre réel de wagons livrés. L'examen évaluera si les systèmes de commande et de répartition des wagons nuisent à la capacité des chemins de fer de répondre de manière raisonnable à la demande prévue des expéditeurs.

Il faut régler quelques problèmes liés à la demande; les commandes « gonflées » (commander plus de wagons que nécessaire en s'attendant à ce que la commande ne soit pas satisfaite à 100 pour cent) et la disponibilité d'information fiable et vérifiable sur la demande.

Les indicateurs des mouvements sont plus facilement disponibles et répondront à des questions tel que les suivantes :

- Les expéditeurs ont-il fourni en temps utile des prévisions raisonnables et exactes des besoins d'expédition et les chemins de fer ont-ils accepté ces prévisions et se sont-ils engagés à leur sujet?
- Le placement, le chargement/déchargement et l'accrochage se sont-ils faits rapidement aux points d'origine et de destination?
- Les temps de déplacement ont-ils été raisonnables et réguliers?
- Les temps de séjour ont-ils été raisonnables et réguliers?
- Les wagons ont-ils été chargés par blocs au point d'origine et livrés dans les mêmes blocs au point de destination?
- Les wagons sont-ils arrivés en « grappes » au point d'origine et/ou de destination, c.-à-d. que plusieurs blocs de wagons sont arrivés inopinément au même moment en générant de la congestion? Quelles étaient les causes de ces grappes?
- Les temps de déplacement à vide ont-ils été raisonnables et réguliers?
- Les indicateurs de rendement diffèrent-ils selon le genre de train, p. ex. train complet par rapport à train régulier?

L'analyse indiquera que des problèmes se produisent à l'occasion. Il serait injuste de présumer que les chemins de fer sont responsables de tous les problèmes survenus au cours des déplacements comme de présumer que les expéditeurs et receveurs, les exploitants des terminaux, les ports ou les exploitants de bâtiments sont responsables de tous les problèmes se présentant aux installations où s'effectuent le chargement et le déchargement des marchandises. L'analyse devra

comprendre une évaluation des causes des problèmes. Cela peut être difficile car la détermination des causes peut être très subjective. Il devrait cependant être possible de cerner les facteurs de perturbation ayant des conséquences graves sur le rendement du système, tels que déraillements, accidents, phénomènes météorologiques, absence de bâtiments au port, conflits de travail et pannes de système.

Un rapport final indiquera où se sont produits les problèmes affectant le service (nature, fréquence et ordre de grandeur), quelles en sont les causes (rendement du chemin de fer, météo, rendement d'un autre intervenant, etc.) et comment les diverses parties y ont réagi.

Le rapport précisera aussi le genre de conséquences financières résultant d'un rendement médiocre, notamment les incidences sur les expéditeurs, les exploitants des terminaux, les chemins de fer et les tiers. Il fournira des exemples choisis afin de les illustrer.

Cette information devrait s'avérer utile pour l'élaboration de recommandations relatives à l'efficacité des procédures de reprise du système, dans le cadre de la seconde étape.

Ces travaux seront effectués par des experts-conseils possédant une expérience de la collecte et de l'analyse des données complexes provenant des expéditeurs et des transporteurs et une connaissance approfondie de la chaîne d'approvisionnement, de l'origine à la destination.

2. Problèmes d'exploitation du réseau logistique

Un projet distinct examinera les pratiques d'exploitation des chemins de fer, des expéditeurs, des exploitants de bâtiments et de terminaux et évaluera dans quelle mesure elles génèrent des problèmes de service. Par exemple, bien qu'on assemble de longs trains de blocs au point d'origine, certains trains sont fragmentés en chemin et, par suite, certains wagons n'arrivent pas à destination dans le même bloc que celui de leur chargement. Cela pourrait créer des problèmes de manutention et d'exploitation dans le port si tous les wagons d'un bloc doivent se présenter au même moment à un même bâtiment.

Le fait que le CN et le CFCP exploitent des longueurs et des configurations de trains différentes peut entraîner des problèmes en ce qui a trait au respect du traitement équitable prévu dans le cadre de leurs ententes de coproduction. Cela génère aussi des problèmes d'exploitation au port. La coproduction semble cependant avoir permis d'obtenir certains gains d'efficacité dans l'exploitation. Comment régler ces problèmes? Le concept peut-il être appliqué ailleurs? La modification des pratiques d'exploitation a-t-elle des répercussions sur les relations de travail?

Les niveaux de ressources dont disposent le chemin de fer et l'expéditeur/le receveur ont évolué avec le temps, p. ex. le nombre de locomotives, la capacité d'entreposage au point de destination, le nombre de wagons par catégorie et le nombre d'employés par catégorie. Quelle incidence cela a-t-il eu sur le service ferroviaire?

D'autres questions feront l'objet d'un examen, notamment les suivantes :

- Des contraintes de capacité entravent-elles le service et les opérations, c.-à-d. une infrastructure, un matériel ou un nombre d'équipes insuffisants?
- Devrait-on dispose d'une capacité de crête pour absorber la demande de pointe ou imprévue et pour faciliter la reprise en cas de problèmes du système? Qui en décidera et sur quelle base? Qui devrait défrayer cette capacité de crête?
- La congestion des ports peut-elle être soulagée par l'agrandissement de la zone d'entreposage ou des installations de triage situées hors de la zone portuaire proprement dite?
- Les pratiques des chemins de fer en matière de priorité de trafic sont-elles raisonnables, par exemple lorsque le service ou la capacité doivent être rationnés?
- Les pratiques des chemins de fer en matière d'utilisation et de vélocité des actifs sont-elles raisonnables?

- S'il y a lieu, quelles sont les pratiques des tiers, tel que les expéditeurs et les terminaux, nuisant au rendement du système?
- Comment les chemins de fer s'y prennent-ils pour déterminer et négocier les changements opérationnels dans leurs niveaux de service? Dans quelle mesure les chemins de fer tiennent-ils compte des besoins de l'expéditeur lorsqu'ils mettent en œuvre des changements opérationnels?
- De quelle manière les questions relatives aux collectivités/à la proximité influent-elles sur l'efficience et la capacité de la chaîne logistique?
- D'autres questions?

Ce projet sera mené par des experts-conseils familiers avec l'exploitation ferroviaire. Les experts-conseils relèveront les conséquences néfastes possibles pour le service aux expéditeurs des pratiques d'exploitation de la chaîne logistique, en particulier celles des chemins de fer, et consulteront les expéditeurs, les chemins de fer et les exploitants des terminaux sur ces conséquences et sur les solutions possibles. On préparera à l'intention de Transports Canada un rapport faisant état des résultats et formulant des recommandations.

3. Enquête sur les pratiques exemplaires et les problèmes des chemins de fer

On sondera l'opinion d'un échantillon représentatif d'expéditeurs et d'exploitants de terminaux à propos du service ferroviaire et du rendement de la chaîne logistique. Cela couvrira leurs points de vue sur des préoccupations clés relatives au service ainsi que les pratiques exemplaires des chemins de fer et des tiers faisant partie de la chaîne logistique. L'enquête visera à obtenir les opinions sur la nature et l'ampleur de la responsabilisation qui existe chez les divers intervenants du réseau logistique. Elle cherchera aussi à connaître les opinions sur la fréquence selon laquelle le recours à l'OTC est envisagé et utilisé et sur son efficacité, et de même pour les mécanismes de règlement de différends commerciaux.

Les travaux seront effectués par un expert-conseil qui préparera un rapport à l'intention de Transports Canada. On demandera à l'expert-conseil de proposer la meilleure approche pour obtenir les renseignements.

Ces renseignements seront capitaux afin d'aider à cibler plus précisément les principaux problèmes systémiques que l'étape 2 devra aborder.

4. Problèmes de service dans les autres industries réglementées

On procédera à un examen de la façon dont on répond aux plaintes concernant le service dans les autres modes de transport, dans les industries de réseau réglementées telles que le téléphone, la télévision, le gaz naturel, l'hydro-électricité, etc., ainsi qu'aux États-Unis (pour le rail). L'étude scrutera les processus/structures de traitement des plaintes et les recours prévus afin d'établir s'il existe quelque chose pouvant s'appliquer au service ferroviaire au Canada.

Cette étude sera menée par des représentants de Transports Canada à moins que la charge de travail n'exige l'embauche d'un expert-conseil.

ÉTAPE 2 : ÉTAPE DES RECOMMANDATIONS

Cette étape s'amorcera environ un mois avant le dépôt du rapport du projet sur les données et sera menée par un groupe d'étude composé de trois personnes éminentes, comptant de préférence un membre possédant de l'expérience dans les chemins de fer, d'un membre possédant une expérience d'expéditeur et d'un membre « neutre ». Cette étape durera environ six (6) mois.

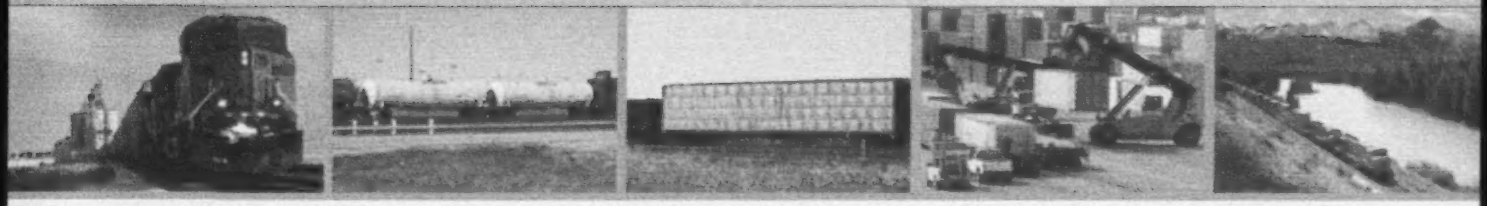
On élaborera des propositions de recommandations à partir des résultats des projets d'analyse. On invitera en outre les parties intéressées à produire des commentaires, dont le groupe d'études tiendra compte, sur les problèmes du service ferroviaire et autres questions concernant la chaîne logistique.

Les recommandations proposées et les rapports de l'étape d'analyse seront communiqués aux parties intéressées. Le groupe d'étude consultera les intervenants une fois ces documents communiqués. Un rapport final sera transmis au ministre une fois les consultations terminées.

ANNEXE 1 – GROUPES PROPOSÉS DE MARCHANDISES

- Agriculture
- Charbon
- Engrais, incluant la potasse et le soufre
- Produits forestiers, incluant le bois massif et les pâtes et papier
- Carburant et produits chimiques
- Grain
- Marchandises intermodales, incluant les marchandises au détail
- Machinerie et automobiles
- Produits manufacturés et divers
- Métaux
- Minerais

ANNEXE C



ANNEXE C – CADRE DE RÉFÉRENCE DU COMITÉ DE L'EXAMEN DES SERVICES DE TRANSPORT FERROVIAIRE DE MARCHANDISES

CONTEXTE

Lorsque le gouvernement a déposé, le 30 mai 2007, des projets de modification aux dispositions de la *Loi sur les transports au Canada* (LTC) régissant la protection des expéditeurs, il a annoncé son engagement à effectuer un examen des services ferroviaires (dans les 30 jours suivant la promulgation du projet de loi), étant donné les nombreuses préoccupations des expéditeurs ferroviaires et des autres intervenants du réseau logistique ferroviaire. Le projet de loi C-8 a reçu la sanction royale le 28 février 2008. À la suite des consultations menées auprès des intervenants, le cadre de référence de l'examen des services ferroviaires de transport de marchandises a été publié le 12 août 2008.

Les objectifs de cet examen sont de :

- Procéder à l'examen de la chaîne logistique du transport ferroviaire (incluant les expéditeurs, les exploitants de terminaux, les ports et les bâtiments), en portant attention au service fourni aux expéditeurs et clients canadiens par la Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada (CN) et le Chemin de fer Canadien Pacifique (CFCP) au Canada, y compris en provenance et en direction des ports et des passages frontaliers;
- Cerner les problèmes et les enjeux ayant trait au service ferroviaire, y compris ceux découlant des autres éléments de la chaîne logistique;
- Examiner les relations entre les chemins de fer d'intérêt local et les transporteurs des grandes lignes afin d'établir si les problèmes que rencontrent les expéditeurs desservis par les chemins de fer d'intérêt local sont attribuables aux pratiques des transporteurs des grandes lignes en matière de services, d'exploitation ou de marketing;
- Définir les meilleures pratiques et la façon dont on pourrait les appliquer pour résoudre les questions relatives au service;
- Émettre des recommandations sur la façon de traiter ces problèmes et questions, en incluant des solutions commerciales et des dispositions réglementaires, s'il y a lieu.

L'examen s'effectuera en deux phases :

- La phase I regroupe les tâches quantitatives et analytiques menées par des consultants indépendants pour le compte de Transports Canada.
- La phase II couvre l'élaboration des recommandations pour le ministre par un groupe d'étude de trois personnes éminentes à partir des résultats de l'étape analytique, de toute autre information pertinente et des consultations menées auprès des intervenants.

OBJECTIF DU COMITÉ

Le comité proposera des recommandations visant à résoudre les problèmes et les questions touchant le service au sein du réseau logistique du transport ferroviaire. Les recommandations pourront inclure des solutions commerciales et, au besoin, des dispositions réglementaires. Ces recommandations viseront à améliorer l'efficience, l'efficacité et la fiabilité du système, à faciliter la croissance économique et l'expansion commerciale, et à accroître la responsabilisation chez les intervenants.

Pour entreprendre ses travaux, le Comité se basera sur le cadre de référence général de l'examen.

APPROCHE

En menant ses travaux, le Comité :

- rencontrera les consultants de la phase I afin d'étudier leurs conclusions et d'en discuter;
- mènera des visites sur place des opérations de logistique du transport ferroviaire à l'ouest et à l'est du Canada;
- sollicitera les commentaires des parties intéressées sur les questions, les solutions, les meilleures pratiques et les facteurs que le Comité devrait étudier en préparant les recommandations;
- organisera des réunions bilatérales avec les intervenants, au besoin;
- élaborera des recommandations provisoires en se basant sur les rapports des consultants de la phase I, les suggestions des intervenants et toute autre information pertinente;
- publiera un rapport d'ici le 31 mai 2010 contenant les recommandations et sollicitera les commentaires des parties intéressées;
- organisera des réunions bilatérales avec les intervenants, au besoin;
- finalisera un ensemble de recommandations, après avoir tenu compte des commentaires soumis par les parties intéressées et de toute autre information pertinente;
- remettra un rapport et des recommandations finales au ministre avant le 31 août 2010.

RAPPORT PROVISOIRE

Le rapport provisoire du Comité couvrira les sujets cités en référence dans la section *Objectif du Comité* qui doivent être inclus dans son rapport final. Le rapport provisoire se basera sur les résultats des travaux effectués dans la phase I, les soumissions et consultations des intervenants, et toute autre information que le Comité jugera pertinente.

En vue d'obtenir des commentaires sur son rapport provisoire, le Comité demandera aux intervenants d'effectuer les tâches suivantes :

- Transmettre des commentaires sur l'acceptabilité générale des recommandations provisoires;
- Lorsque les recommandations ne sont pas acceptables, fournir des commentaires sur la façon de les améliorer;
- Proposer une certaine priorisation des recommandations;
- Formuler des commentaires sur l'impact de ses recommandations sur les intervenants et le service au sein du réseau;
- Présenter d'autres solutions possibles aux problèmes identifiés en matière de service, qui n'ont peut-être pas été reflétés dans les recommandations provisoires.

RAPPORT FINAL ET RECOMMANDATIONS

Le rapport final visera ce qui suit :

- Décrire les problèmes et questions clés liés au réseau logistique du transport ferroviaire;
- Résumer les positions des intervenants sur les problèmes et questions clés;
- Résumer les solutions avancées pour traiter les problèmes et questions clés, y compris les positions des intervenants quant à ces solutions;
- Identifier les facteurs clés étudiés par le Comité lors de l'élaboration des recommandations;
- Présenter les recommandations en vue de répondre à l'évaluation du Comité des problèmes et questions clés au sein du réseau.

Transports Canada
Transport Canada

Examen des services de transport ferroviaire des marchandises

Rail Freight Service Review

180, rue Elgin Street
Bureau 808
Ottawa (Ontario) K2P 2K3
613-990-9024 (T_l.)
613-990-9026 (Fax)
RFSR-EFMS@tc.gc.ca (courriel)

Le 9 novembre 2009

Mesdames, Messieurs,

Lettre d'appel de mémoires

Le 23 septembre 2009, l'honorable Rob Merrifield, ministre d'État aux Transports, a annoncé la création d'un comité d'examen de trois personnes pour la conduite de la deuxième étape de l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises. Le Comité est heureux d'entreprendre cet important examen qui portera sur le système logistique du transport ferroviaire des marchandises et dans le cadre duquel ils étudieront le rendement de la chaîne d'approvisionnement du transport ferroviaire de marchandises et son incidence sur les services ferroviaires fournis aux expéditeurs au Canada.

Les objectifs de l'examen des services de transport ferroviaire des marchandises sont de :

- procéder à l'examen de la chaîne logistique du transport ferroviaire (incluant les chemins de fer, les expéditeurs, les exploitants de terminaux, les ports et les exploitants de bâtiments) en mettant l'accent sur les services fournis aux expéditeurs et aux clients canadiens par le Canadien National et le Chemin de fer Canadien Pacifique au Canada, y compris en provenance et à destination des ports et des passages frontaliers;
- cerner les problèmes et les enjeux ayant trait aux services ferroviaires, y compris ceux découlant des autres éléments de la chaîne logistique;
- dans le cas des expéditeurs situés le long des chemins de fer d'intérêt local, déterminer s'il existe des problèmes de logistique et, dans le cas de l'affirmative, définir la source du problème, y compris les pratiques des transporteurs des lignes principales en matière de services, d'exploitation ou de marketing;
- repérer les pratiques exemplaires et la façon dont on pourrait les appliquer pour résoudre les problèmes de service;
- formuler des recommandations sur la façon de traiter ces problèmes et d'aborder ces enjeux par des solutions commerciales ou, au besoin, réglementaires.

L'examen est effectué en deux étapes. La première étape regroupe les tâches quantitatives et analytiques menées par des consultants indépendants pour le compte de Transports Canada. Les travaux progressent bien et seront mis à la disposition des intervenants une fois terminés pour qu'ils les examinent avant la date limite de présentation des mémoires au Comité. Le dernier rapport des consultants de la première étape devrait être publié d'ici le 29 janvier 2010.

Canada

On a demandé au Comité, qui représente la deuxième étape de l'Examen, de proposer des recommandations visant à résoudre les problèmes et les enjeux liés aux services de transport au sein du système logistique du transport ferroviaire. Dans le cadre de son mandat, le Comité doit :

- rencontrer les consultants de la première étape pour examiner leurs conclusions et en discuter;
- visiter les sites des opérations de logistique du transport ferroviaire de l'Ouest et de l'Est du Canada;
- solliciter les commentaires des parties intéressées sur les problèmes, les solutions, les pratiques exemplaires et les facteurs que le Comité devrait étudier en rédigeant des recommandations;
- organiser des réunions bilatérales avec les intervenants, au besoin, avant la publication du rapport provisoire;
- élaborer des recommandations provisoires en se basant sur les rapports des consultants de la première étape, les suggestions des intervenants et tout autre renseignement pertinent;
- publier un rapport provisoire contenant l'ébauche des recommandations et solliciter les commentaires des parties intéressées;
- organiser des réunions bilatérales avec les intervenants, au besoin, à la suite de la publication du rapport provisoire;
- finaliser un ensemble de recommandations, après avoir examiné les commentaires formulés par les parties intéressées ainsi que tout autre renseignement pertinent;
- remettre un rapport final et des recommandations finales au ministre d'ici la fin de l'été 2010.

Le Comité invite toutes les parties intéressées à remettre leurs mémoires par écrit au plus tard le 26 février 2010. À moins d'une demande expresse faite au Comité au moment de la présentation d'un mémoire afin que celui-ci ne soit pas publié, tous les mémoires reçus par le Comité et tous les renseignements qu'ils renferment, à l'exception des renseignements personnels ou des renseignements désignés par l'expéditeur comme étant de nature délicate sur le plan commercial, seront publiés au fur et à mesure de leur réception sur le site Web de l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises à l'adresse suivante : http://www.tc.gc.ca/politique/acg/examen-sfm-rfs-review. Si vous êtes d'accord, nous vous demandons d'indiquer au moment de l'envoi de votre mémoire que vous ne vous opposez pas à sa publication. Cela facilitera la publication rapide des mémoires.

La marche à suivre pour présenter les mémoires est disponible sur le site Web de l'Examen à l'adresse électronique http://www.tc.gc.ca/politique/acg/examen-sfm-rfs-review/hw-fra.htm. Vous y trouverez également le cadre de référence du Comité d'examen, le communiqué de presse du 23 septembre 2009 annonçant la création du Comité et de courtes petites biographies de ses membres.

Les parties intéressées sont invitées à faire parvenir leurs mémoires par voie électronique par le biais du site Web de l'Examen ou à l'adresse électronique suivante : rfsr-esmf@tc.gc.ca .

Les mémoires peuvent également être envoyés par télécopieur au 613-990-9026 ou par courrier à l'adresse suivante :

Examen des services de transport ferroviaire des marchandises
180, rue Elgin, pièce 808
Ottawa (Ontario)
K2P 2K3

Le Comité est particulièrement intéressé à recevoir des mémoires qui visent à améliorer le système logistique du transport ferroviaire, et qui :

- formulent clairement la nature et l'envergure des problèmes liés au service;
- décrivent la nature et l'envergure des effets néfastes;
- proposent des solutions concrètes et réalistes qui peuvent être mises en œuvre d'une manière pratique;
- expliquent comment les solutions recommandées résoudront les questions ou les problèmes cernés;
- soulignent les pratiques exemplaires qui pourraient être adoptées pour améliorer les services;
- recensent les principes ou les facteurs clés que le Comité devrait prendre en considération lorsqu'il élaborera ses recommandations visant à améliorer le service dans le système de logistique ferroviaire au Canada.

Le Comité est conscient des délais serrés du processus d'examen puisque le rapport final doit être publié à la fin de l'été 2010. Ses membres vous demandent donc de lui faire parvenir vos mémoires d'ici le 26 février 2010 (date limite de présentation) et sollicitent votre collaboration, au besoin et en temps opportun, d'ici la fin du processus d'examen.

Nous attendons avec impatience de recevoir vos mémoires visant à améliorer le système de logistique ferroviaire. Nous vous encourageons également à visiter le site Web du Comité de temps à autre pour prendre connaissance des rapports de situation et des mises à jour sur les travaux du Comité, y compris les rapports des consultants de la première étape qui y seront publiés.

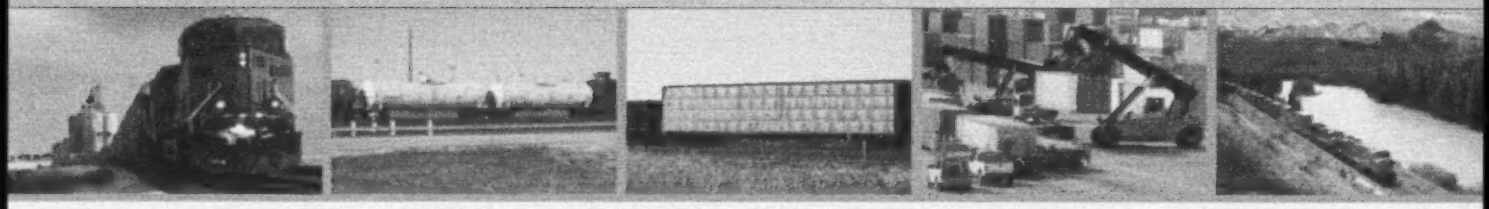
Walter Paszkowski

Walter Paszkowski, président

David Edison, membre

Bill LeGrow, membre

ANNEXE E



ANNEXE E – LISTE DES INTERVENANTS QUI ONT PRÉSENTÉ DES MÉMOIRES

Les intervenants indiqués en **caractère gras ont** présenté un mémoire initial et un mémoire portant sur le rapport provisoire.

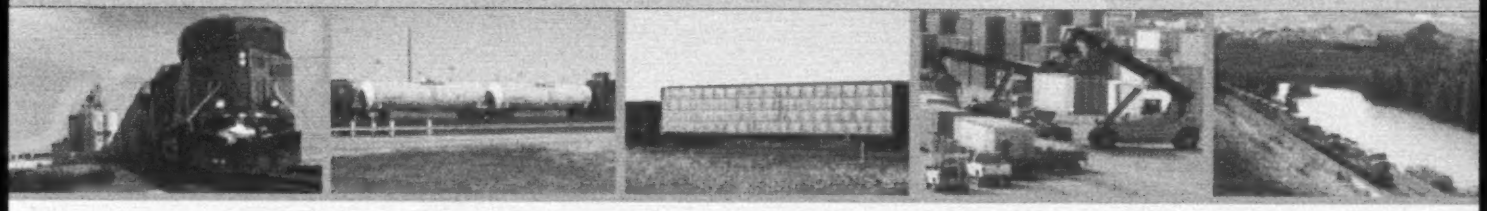
Les intervenants identifiés par un astérisque (*) sont ceux qui n'ont présenté que des commentaires sur le rapport provisoire.

Trente-huit autres intervenants n'ont pas donné leur consentement pour la publication de leurs mémoires.

1. Administration portuaire d'Halifax
2. Administration portuaire de Montréal
3. **Administration portuaire de Prince Rupert**
4. Administration portuaire de Québec
5. **Administration portuaire de Saint John**
6. **Agriculture Producers Association of Saskatchewan**
7. Ainsworth Lumber Co. Ltd.
8. Alberta Association of Municipal Districts and Counties
9. Alliance canadienne du camionnage
10. Alliance Pulse Processors Inc.
11. Alterna Biocarbon
12. **Archibald et al**
13. Armour Transportation Systems
14. **Association canadienne de l'industrie de la chimie**
15. **Association canadienne de transport industriel**
16. **Association canadienne du gaz propane**
17. **Association des chemins de fer du Canada**
18. Association des fabricants internationaux d'automobiles du Canada
19. **Association des produits forestiers du Canada**
20. **Association des transitaires internationaux canadiens, inc.**
21. Association of Manitoba Municipalities
22. **Atlantic Container Line**
23. Atlantic Gateway Advisory Council
24. Battle River Railway
25. British Columbia Wharf Operators' Association
26. **Canadian Canola Growers Association**
27. Cenovus Energy Inc.
28. **Chamber of Shipping of British Columbia**
29. **Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée**
30. Clear Hills County
31. **Coalition des expéditeurs par rail**
32. **Commission canadienne du blé**
33. **Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada**
34. County of Grande Prairie, N° 1
35. Développement Chibougamau (CETC Inc.)
36. District de Chetwynd
37. District municipal de Peace N° 135 et ville de Grimshaw
38. District municipal de Spirit River, N° 133
39. Enright, Matt
40. Euro Asia Transload Inc.
41. Exportateurs de plantes fourragères de l'Alberta et de la Saskatchewan

42. Farm West Holdings Inc.
43. **Fédération canadienne de l'agriculture**
44. **Fédération maritime du Canada**
45. Fraser Surrey Docks LP
46. GeoMetrix Empowered Logistics
47. **Goff, Cameron**
48. **Gouvernement de l'Alberta**
    - » Alberta Agriculture and Rural Development*
    - » **Alberta Transportation**
    - » Alberta Grains Council*
49. **Gouvernement de la Colombie-Britannique**
50. Gouvernement de la Nouvelle-Écosse
51. **Gouvernement de la Saskatchewan**
52. Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest
53. Gouvernement du Manitoba
54. **Gouvernement du Nouveau-Brunswick**
55. Grande Prairie & District Chamber of Commerce
56. Graw, David
57. Great Western Grain Co. Ltd.
58. Halifax Chamber of Commerce
59. Halifax Shipping Association
60. Hutton Forest Products
61. **Inland Terminal Association of Canada**
62. **Institut canadien des engrais**
63. JM Longyear LLC
64. **Keystone Agricultural Producers**
65. Larson, Ken
66. Lemay Farms Inc.
67. Lesser Slave Lake Economic Alliance
68. London Agricultural Commodities
69. Mackenzie County
70. Maersk Canada Inc.
71. Maher Terminals LLC
72. Mazda Canada Inc.
73. Navcor Transportation Services
74. New Brunswick Gateway Council
75. Northeast Terminal Ltd.*
76. **Northern Alberta Development Council**
77. Northern Lights, County of *
78. **Northern Sunrise County**
79. Northgate Terminals
80. Northwest Corridor Development Corporation
81. NOVA Chemicals
82. **Omineca Beetle Action Coalition**
83. **Peace Region Economic Development Alliance**
84. Peace River Regional District
85. Petrogas Marketing Ltd.
86. **Port Metro Vancouver**
87. Potash Corporation
88. Procor
89. **Producteurs de grains du Canada**
90. Provident Energy Ltd.
91. R.K. Agri Ltd.
92. **Saskatchewan Association of Rural Municipalities**
93. Saskatchewan Canola Growers Association
94. Sexsmith Coop Seed Cleaning Plant
95. South of Fraser Community Rail Task Force
96. Syndicat national des cultivateurs
97. Teck Coal Limited
98. The International Group, Inc.
99. Transport Action Canada*
100. Transport Action Ontario*
101. TSI Terminal Systems Inc.
102. Twin Rivers Plaster Rock
103. Ville de Fort St. John
104. Ville de High Level
105. Ville de Peace River
106. Vincett, Howard
107. **Western Canadian Shippers' Coalition**
108. **Western Canadian Wheat Growers Association**
109. **Western Grain Elevators Association**
110. Winslow Group

ANNEXE F



ANNEXE F – LISTE DES INTERVENANTS CONSULTÉS

1. Administration portuaire d'Halifax
2. Administration portuaire de Prince Rupert
3. Ainsworth Lumber Co. Ltd.
4. Alberta Newsprint Company
5. Association canadienne de l'industrie de la chimie
6. Association canadienne de transport industriel
7. Association canadienne des cultures spéciales
8. Association canadienne du gaz propane
9. Association des fabricants internationaux d'automobiles du Canada
10. Association des produits forestiers du Canada
11. Association minière du Canada
12. Canadian Canola Growers Association
13. Canexus
14. Canfor
15. CanPulse Foods
16. Cargill
17. Casco
18. Centre de recherche et d'innovation
19. Ceres Corporation
20. Chamber of Shipping of British Columbia
21. Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée
22. China Shipping (Canada) Agency Co Ltd.
23. CMA-CGM
24. Coalition des expéditeurs par rail
25. Commission canadienne du blé
26. Compagnie des chemins de fer nationaux du Canada
27. COSCO Canada Inc
28. Dow Chemical
29. Evergreen Shipping Agency
30. Fédération maritime du Canada
31. Grande Cache Coal Corporation
32. Grande Prairie & District Chamber of Commerce
33. Great Western Railway
34. Grieg Star Shipping
35. Hanjin Shipping
36. Hapag-Lloyd
37. Inland Terminal Association of Canada
38. Institut canadien des engrais
39. "K" Line Canada Ltd.
40. Kinetic Resources
41. Lantic Sugar Inc.
42. Maersk Canada Inc.
43. Maher Terminals (Prince Rupert)
44. Mitsui O.S.K. Lines Ltd. (MOL)
45. NGL Supply Co Ltd.
46. Norfalco
47. Northgate Terminal
48. Nova Chemicals
49. NYK Logistics
50. OOCL
51. Pacific BioEnergy
52. Parrish and Heimbecker
53. Paterson Global Foods
54. Port de Montréal

55. Port Metro Vancouver
56. Premium Pellet Ltd.
57. Prince Rupert Grain Terminals
58. Producteurs de grains du Canada
59. Pulse Canada
60. Richardson International Ltd
61. Rio Tinto
62. Spectra Energy
63. Teck
64. Tembec
65. Terminal à conteneurs Centerm
66. TSI Terminal Systems Inc
67. Viterra
68. Viterra (Cascadia Terminal)
69. Walker Seeds
70. West Fraser Timber
71. Western Canadian Shippers Coalition
72. Western Grain Elevator Association
73. Westshore Terminals
74. Westward Shipping Ltd.
75. Westwood Shipping Lines
76. Weyburn Inland Terminal
77. Xstrata
78. Zim

Remarque : *Le Comité a consulté 85 intervenants. L'annexe F exclut sept intervenants dont les noms ont été retirés de la liste pour des raisons de confidentialité.*

ANNEXE G

Transports Canada
Transport Canada

Examen des services de transport ferroviaire des marchandises
Rail Freight Service Review

180, rue Elgin
Bureau 808
Ottawa, (Ontario) K1A 0N5
Tél : (613) 990-9024
Fax : (613) 990-9026
RFSR-EFMS@tc.gc.ca

Le 8 octobre 2010

Lettre d'appel pour les mémoires liés au rapport provisoire du 8 octobre 2010

Madame, Monsieur,

Veuillez prendre note que le Comité d'examen des services de transport ferroviaire de marchandises a publié son rapport provisoire. Le rapport est affiché sur le site Web du Comité à l'adresse http://www.tc.gc.ca/fra/politique/acg-examen-sfm-rfs-review-rvw-fra-442.htm.

Le ministre d'État (Transports) a demandé au Comité de formuler des recommandations visant à régler les problèmes relativement au service au sein du système logistique ferroviaire. On a informé le Comité que les recommandations peuvent comprendre des solutions commerciales et, au besoin, réglementaires, et qu'elles devraient viser à améliorer l'efficacité, l'efficience et la fiabilité du service au sein du système afin de faciliter la croissance économique et l'expansion commerciale et d'accroître la responsabilisation chez les intervenants.

Les recommandations provisoires du Comité sont fondées sur une approche commerciale avec une solution de rechange législative. Les recommandations provisoires visent à rééquilibrer la relation entre les compagnies de chemin de fer et les autres intervenants, surtout les expéditeurs.

Les recommandations favorisent : 1) l'amélioration du système de notification des changements au service ferroviaire; 2) l'utilisation des accords de service entre les compagnies de chemin de fer et les autres intervenants clés afin de clarifier les rôles et les responsabilités; 3) la mise en œuvre d'un processus efficace (peu coûteux et en temps opportun) de résolution des différends; et 4) l'amélioration du processus d'établissement de rapport sur le rendement avec un accent sur les chemins de fers.

Le Comité reconnaît les efforts qu'ont déployés récemment les compagnies de chemin de fer pour régler les problèmes de service, et il recommande de les encourager à poursuivre l'approche commerciale, en collaboration avec les autres intervenants.

Le Comité recommande de mener une évaluation ciblée en 2013 pour vérifier si les services ferroviaires sont adéquats. S'ils sont inadéquats, les recommandations provisoires prévoient des modifications législatives précises, décrites dans le rapport intermédiaire, pour effectuer le rééquilibrage nécessaire.

Le ministre a demandé au Comité de lui présenter le rapport définitif au plus tard le 22 décembre 2010. Afin de respecter cette échéance, le Comité invite toutes les parties intéressées à formuler des commentaires écrits sur le rapport intermédiaire d'ici le 8 novembre 2010.

Le Comité aimerait notamment recevoir des commentaires sur les points suivants :

- le degré d'acceptabilité, et surtout le degré de faisabilité des recommandations provisoires;
- des améliorations précises aux recommandations provisoires;
- le caractère prioritaire relatif des recommandations provisoires;
- les répercussions des recommandations provisoires sur les intervenants et sur le service au sein du système;
- d'autres solutions possibles aux problèmes de service dont on n'a peut-être pas tenu compte dans les recommandations provisoires.

Nous invitons les parties intéressées à formuler leurs commentaires électroniquement sur le site Web de l'Examen, http://tcwwwtest/fra/politique/acg-examen-sfm-rfs-review-rvw-fra-2546.htm ou de les envoyer par courriel à esmf-rfsr@tc.gc.ca. Il est également possible de faire parvenir des commentaires par télécopieur, au 613-990-9026 ou par courrier, à l'adresse suivante :

Examen des services de transport ferroviaire de marchandises
Local 808
180, rue Elgin
Ottawa (Ontario)
K1A 0N5

Dans un esprit d'ouverture, le Comité entend publier sur son site Web tous les commentaires recueillis à l'exception des informations privées ou qui sont, selon l'auteur, de nature délicate sur le plan commercial Si vous ne voulez pas que vos observations

soient publiées, veuillez le préciser dans votre demande lorsque vous répondez par écrit ou lorsque vous soumettez vos observations par voie électronique.

Nous attendons avec intérêt de recevoir vos commentaires d'ici le 8 novembre 2010.

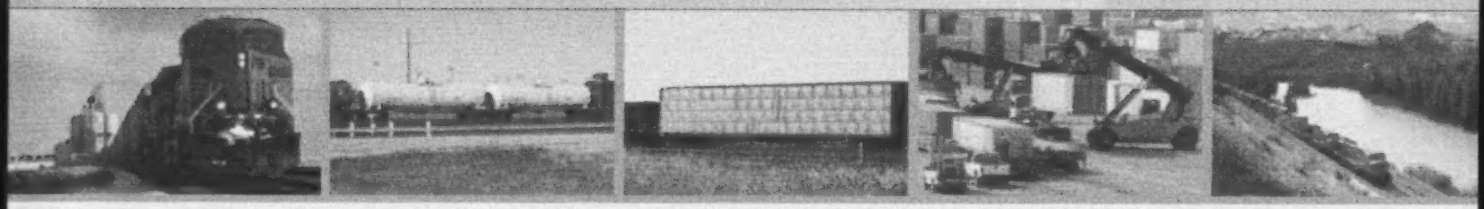
Veuillez agréer, Madame, Monsieur, l'expression de mes sentiments distingués.

Walter Paszkowski, président

David Edison, membre

Bill LeGrow membre

ANNEXE H



ANNEXE H – LES RECOMMANDATIONS DU RAPPORT PROVISOIRE – L'APPROCHE COMMERCIALE

Dans son rapport provisoire, le Comité d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises a recommandé quatre éléments clés qui devraient être mis en œuvre commercialement pour compléter les initiatives actuelles des chemins de fer. Les recommandations du Comité seraient mises en œuvre par les chemins de fer en collaboration avec les intervenants de la chaîne d'approvisionnement.

Recommandation 1 (Général)

Le Comité recommande que les chemins de fer, en collaboration avec leurs intervenants, continuent d'établir des mesures commerciales pour améliorer le service ferroviaire. Ces initiatives commerciales incluraient les quatre éléments clés liés aux changements apportés au service, aux ententes de service, au règlement des différends et à l'amélioration de la production de rapports.

Recommandations liées aux quatre éléments clés :

Recommandation 2

Avant de mettre en œuvre des changements dans le service de train local, les chemins de fer devraient consulter les intervenants concernés et fournir une période de notification d'au moins 10 jours ouvrables. Les chemins de fer devraient s'engager à régler les différends ayant trait aux changements de service au moyen d'un mécanisme adéquat de règlement des différends.

Recommandation 3

Les chemins de fer devraient engager des négociations de bonne foi pour établir des ententes de service à la demande des intervenants qui entretiennent une relation opérationnelle ou commerciale avec eux.

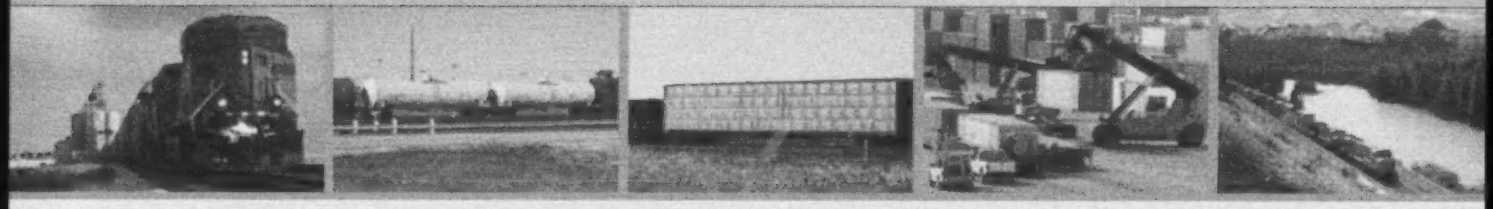
Recommandation 4

Le Comité recommande que les chemins de fer, aidés par un facilitateur nommé par Transports Canada, s'engagent dans des négociations avec les intervenants, y compris les chemins de fer d'intérêt local, avec lesquels elles entretiennent des relations opérationnelles ou commerciales, en vue d'établir un processus juste et équilibré de résolution de différends.

Recommandation 5

Les chemins de fer devraient produire de meilleurs rapports pour améliorer la visibilité de la chaîne d'approvisionnement. Le Comité encourage les chemins de fer à consulter les intervenants dans le but d'établir des rapports acceptables et significatifs tant dans les relations bilatérales confidentielles que dans les relations avec le public à l'échelle du secteur.

ANNEXE I



ANNEXE I – NIVEAU DE SERVICES

Acheminement du trafic

113. (1) Chaque compagnie de chemin de fer, dans le cadre de ses attributions, relativement au chemin de fer qui lui appartient ou qu'elle exploite :

a) fournit, au point d'origine de son chemin de fer et au point de raccordement avec d'autres, et à tous les points d'arrêt établis à cette fin, des installations convenables pour la réception et le chargement des marchandises à transporter par chemin de fer;

b) fournit les installations convenables pour le transport, le déchargement et la livraison des marchandises;

c) reçoit, transporte et livre ces marchandises sans délai et avec le soin et la diligence voulus;

d) fournit et utilise tous les appareils, toutes les installations et tous les moyens nécessaires à la réception, au chargement, au transport, au déchargement et à la livraison de ces marchandises;

e) fournit les autres services normalement liés à l'exploitation d'un service de transport par une compagnie de chemin de fer.

Paiement du prix

(2) Les marchandises sont reçues, transportées et livrées aux points visés à l'alinéa (1)*a)* sur paiement du prix licitement exigible pour ces services.

Indemnité de matériel roulant

(3) Dans les cas où l'expéditeur fournit du matériel roulant pour le transport des marchandises par la compagnie, celle-ci prévoit dans un tarif, sur demande de l'expéditeur, une compensation spécifique raisonnable en faveur de celui-ci pour la fourniture de ce matériel.

Contrat confidentiel

(4) Un expéditeur et une compagnie peuvent s'entendre, par contrat confidentiel ou autre accord écrit, sur les moyens à prendre par la compagnie pour s'acquitter de ses obligations.

Installations de transport

114. (1) Chaque compagnie de chemin de fer doit, dans le cadre de ses attributions, fournir aux personnes et compagnies les aménagements convenables pour la réception, le transport et la livraison de marchandises sur son chemin de fer et en provenance de celui-ci, pour le transfert des marchandises entre son chemin de fer et d'autres chemins de fer ainsi que pour le renvoi du matériel roulant.

Trafic d'entier parcours

(2) Pour l'application du paragraphe (1), les aménagements convenables comprennent des installations de réception, de transport et de livraison par la compagnie :

a) à la demande d'une autre compagnie, de trafic d'entier parcours et, dans le cas de marchandises expédiées par wagons complets, du wagon et de son contenu à destination et en provenance du chemin de fer de cette autre compagnie, à un tarif d'entier parcours;

b) à la demande de tout intéressé au trafic d'entier parcours, de ce trafic à des tarifs d'entier parcours.

Installations raisonnables

(3) Toute compagnie de chemin de fer possédant ou exploitant un chemin de fer qui, en se reliant à un autre chemin de fer, ou en le croisant, fait

partie d'un parcours ininterrompu de chemin de fer, ou qui possède une tête de ligne, une gare ou un quai à proximité d'une tête de ligne, d'une gare ou d'un quai d'un autre chemin de fer, doit accorder toutes les installations raisonnables et voulues pour livrer à cet autre chemin de fer, ou pour en recevoir et expédier par sa propre voie, tout le trafic venant par cet autre chemin de fer, sans retard déraisonnable, et elle doit faire en sorte que le public désirant se servir de ces chemins de fer comme voie ininterrompue de communication n'y trouve pas d'obstacles à la circulation et puisse ainsi s'en servir en bénéficiant à tout moment de toutes les installations raisonnables de transport par les chemins de fer de ces diverses compagnies.

Facilités analogues

(4) Si elle fournit des installations de transport par rail de véhicules automobiles ou de remorques exploités pour le transport de marchandises à titre onéreux par une compagnie dont elle a le contrôle, la compagnie de chemin de fer doit offrir à toutes les compagnies qui exploitent des véhicules automobiles ou des remorques pour le transport de marchandises à titre onéreux des installations semblables à celles qu'elle fournit pour les véhicules automobiles ou remorques exploités par la compagnie dont elle a le contrôle, aux mêmes prix et aux mêmes conditions; l'Office peut rejeter tout prix ou tarif qui n'est pas conforme au présent paragraphe et ordonner à la compagnie de chemin de fer d'y substituer un prix ou tarif conforme au présent paragraphe.

Installations convenables

115. Pour l'application des paragraphes 113(1) ou 114(1), des installations convenables comprennent des installations :

a) pour le raccordement de voies latérales ou d'épis privés avec un chemin de fer possédé ou exploité par une compagnie visée à ces paragraphes;

b) pour la réception, le transport et la livraison de marchandises sur des voies latérales ou épis privés, ou en provenance de ceux-ci, ainsi que le placement de wagons et leur traction dans un sens ou dans un autre sur ces voies ou épis.

Plaintes et enquêtes

116. (1) Sur réception d'une plainte selon laquelle une compagnie de chemin de fer ne s'acquitte pas de ses obligations prévues par les articles 113 ou 114, l'Office mène, aussi rapidement que possible, l'enquête qu'il estime indiquée et décide, dans les cent vingt jours suivant la réception de la plainte, si la compagnie s'acquitte de ses obligations.

Contrat confidentiely

(2) Dans les cas où une compagnie et un expéditeur conviennent, par contrat confidentiel, de la manière dont la compagnie s'acquittera de ses obligations prévues par l'article 113, les clauses du contrat lient l'Office dans sa décision.

Obligation de l'Office

(3) Lorsque, en application du paragraphe 136(4), un expéditeur et une compagnie s'entendent sur les moyens à prendre par le transporteur local pour s'acquitter de ses obligations prévues par les articles 113 et 114, les modalités de l'accord lient l'Office dans sa décision

Arrêtés de l'Office

(4) L'Office, ayant décidé qu'une compagnie ne s'acquitte pas de ses obligations prévues par les articles 113 ou 114, peut :

a) ordonner la prise de l'une ou l'autre des mesures suivantes :

(i) la construction ou l'exécution d'ouvrages spécifiques,

(ii) l'acquisition de biens,

(iii) l'attribution, la distribution, l'usage ou le déplacement de wagons, de moteurs ou d'autre matériel selon ses instructions,

(iv) la prise de mesures ou l'application de systèmes ou de méthodes par la compagnie;

b) order the company to fulfil that obligation in any préciser le prix maximal que la compagnie peut exiger pour mettre en œuvre les mesures qu'il impose;

c) ordonner à la compagnie de remplir ses obligations selon les modalités de forme et de temps qu'il estime indiquées, eu égard aux intérêts légitimes, et préciser les détails de l'obligation à respecter;

d) en cas de manquement à une obligation de service relative à un embranchement tributaire du transport du grain mentionné à l'annexe I, ordonner à la compagnie d'ajouter l'embranchement au plan visé au paragraphe 141(1) à titre de ligne dont elle entend cesser l'exploitation;

e) en cas de manquement à une obligation de service relative à un embranchement tributaire du transport du grain mentionné à l'annexe I, ordonner à la compagnie, selon les modalités qu'il estime indiquées, d'autoriser une autre compagnie :

(i) à faire circuler et à exploiter ses trains sur toute partie de l'embranchement,

(ii) dans la mesure nécessaire pour assurer le service sur l'embranchement, à faire circuler et à exploiter ses trains sur toute autre partie du chemin de fer de la compagnie, sans toutefois lui permettre d'offrir des services de transport sur cette partie du chemin de fer, de même qu'à utiliser ou à occuper des terres lui appartenant, ou à prendre possession de telles terres, ou à utiliser tout ou partie de l'emprise, des rails, des têtes de lignes, des gares ou des terrains lui appartenant.

Droit d'action

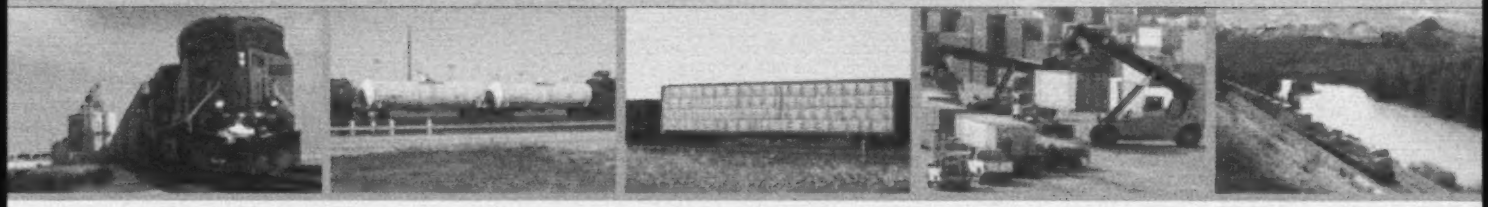
(5) Quiconque souffre préjudice de la négligence ou du refus d'une compagnie de s'acquitter de ses obligations prévues par les articles 113 ou 114 possède, sous réserve de la présente loi, un droit d'action contre la compagnie.

Compagnie non soustraite

(6) Sous réserve des stipulations d'un contrat confidentiel visé au paragraphe 113(4) ou d'un tarif établissant un prix de ligne concurrentiel visé au paragraphe 136(4), une compagnie n'est pas soustraite à une action intentée en vertu du paragraphe (5) par un avis, une condition ou une déclaration, si les dommages-intérêts réclamés sont causés par la négligence ou les omissions de la compagnie ou d'un de ses employés.

1996, ch. 10, art. 116; 2000, ch. 16, art. 4.

ANNEXE J



ANNEXE J – ARBITRAGE

Application des articles 161 à 169

159. (1) Les articles 161 à 169 s'appliquent exclusivement aux différends survenant entre expéditeurs et transporteurs dans les domaines suivants :

a) le transport des marchandises sous le régime de la partie II, à l'exception du transport international de marchandises par air;

b) le transport des marchandises par chemin de fer sous le régime de la présente loi, à l'exception de leur transport par remorques ou conteneurs posés sur wagons plats, sauf si les conteneurs arrivent par eau à un port du Canada desservi par une seule compagnie de chemin de fer en vue du transport ultérieur par rail ou arrivent par rail à ce port du Canada en vue du transport ultérieur par eau;

c) le transport par eau, à titre onéreux, de marchandises nécessaires à l'entretien ou au développement d'une municipalité ou d'un établissement humain permanent aux fins de l'approvisionnement par eau dans le nord, à l'exclusion de celles destinées à la défense nationale ou à la recherche, l'exploitation, l'extraction ou la transformation du pétrole, du gaz ou de minéraux.

Application de l'alinéa (1)c)

(2) L'alinéa (1)c) ne s'applique qu'aux services d'approvisionnement assurés dans :

a) les eaux du bassin hydrographique du fleuve Mackenzie;

b) la mer territoriale et les eaux intérieures du Canada contiguës à la côte du continent et aux îles de l'Arctique canadien, situées à l'intérieur de la région bornée par 95° et 141° de longitude ouest et 66°00'30" et 74°00'20" de latitude nord

c) les eaux intérieures du Canada comprises entre Spence Bay et la baie Shepherd et situées à l'est de 95° de longitude ouest.

Non-application de l'alinéa (1)c)

(3) L'alinéa (1)c) ne s'applique :

a) à l'exploitation d'un service d'approvisionnement que si le tonnage au registre total des navires utilisés pour celui-ci dépasse cinquante tonneaux;

b) qu'aux services d'approvisionnement assurés en provenance d'un lieu situé dans les eaux visées au paragraphe (2).

Compagnies de chemin de fer

160. Les articles 161 à 169 s'appliquent également, avec les adaptations nécessaires, aux prix appliqués ou proposés par une compagnie de chemin de fer et aux conditions qu'elle impose pour la fourniture de services à une autre compagnie de chemin de fer se livrant au transport de passagers qui n'est pas une société de transport publique au sens de l'article 87.

1996, ch. 10, art. 160; 2008, ch. 5, art. 8.

Arbitrage

Recours à l'arbitrage

161. (1) L'expéditeur insatisfait des prix appliqués ou proposés par un transporteur pour le transport de marchandises ou des conditions imposées à cet égard peut, lorsque le transporteur et lui ne sont pas en mesure de régler eux-mêmes la question, la soumettre par écrit à l'Office pour arbitrage soit par un arbitre seul soit, si le transporteur et lui y consentent, par une formation de trois arbitres.

Contenu de la demande

(2) Un exemplaire de la demande d'arbitrage est signifié au transporteur par l'expéditeur; la demande contient :

a) la dernière offre faite par l'expéditeur au transporteur, sans mention de sommes d'argent;

b) [Abrogé, 2000, ch. 16, art. 11]

c) l'engagement par l'expéditeur d'expédier les marchandises visées par l'arbitrage selon les termes de la décision de l'arbitre;

d) l'engagement par l'expéditeur envers l'Office de payer à l'arbitre les honoraires auxquels il est tenu en application de l'article 166 à titre de partie à l'arbitrage;

e) le cas échéant, le nom de l'arbitre sur lequel l'expéditeur et le transporteur se sont entendus ou, s'ils ont convenu que la question soit soumise à une formation de trois arbitres, le nom de l'arbitre choisi par l'expéditeur et le nom de celui choisi par le transporteur.

Arbitrage écarté

(3) L'arbitrage prévu au paragraphe (1) est écarté en cas de défaut par l'expéditeur de signifier, dans les cinq jours précédant la demande, un avis écrit au transporteur annonçant son intention de soumettre la question à l'Office pour arbitrage.

Soumission d'une question pour arbitrage

(4) La soumission d'une question à l'Office pour arbitrage ne constitue pas une procédure devant l'Office.

1996, ch. 10, art. 161; 2000, ch. 16, art. 11.

Délai de présentation

161.1 (1) L'expéditeur et le transporteur, dans les dix jours suivant la signification de la demande au titre du paragraphe 161(2), présentent chacun à l'Office leur dernière offre, en y incluant la mention de sommes d'argent.

Communication des offres

(2) Dès réception des offres présentées par l'expéditeur et le transporteur conformément au paragraphe (1), l'Office communique à chacun l'offre de la partie adverse.

Non-observation du paragraphe (1)

(3) Si une partie ne se conforme pas au paragraphe (1), la dernière offre de l'autre partie est réputée celle que l'arbitre choisit au titre du paragraphe 165(1).

2000, ch. 16, art. 12.

Arbitrage

162. (1) Malgré la présentation par le transporteur de toute demande relative à la question, l'Office, dans les cinq jours suivant la réception des deux offres présentées conformément au paragraphe 161.1(1), renvoie la question :

a) à défaut de choix par les parties de soumettre la question à une formation de trois arbitres, à l'arbitre unique visé à l'alinéa 161(2)e), s'il est disponible pour mener l'arbitrage ou, en l'absence de choix d'arbitre ou cas de non-disponibilité, selon l'Office, de l'arbitre choisi, à un arbitre que l'Office estime disponible et compétent et qui est inscrit sur la liste établie en vertu de l'article 169;

b) en cas de choix par les parties de soumettre la question à une formation de trois arbitres :

(i) aux arbitres visés à l'alinéa 161(2)e) et, soit à celui dont ils ont conjointement soumis le nom à l'Office dans les dix jours suivant la signification de la demande visée au paragraphe 161(2), soit, dans le cas où ils ne soumettent aucun nom à l'Office dans ce délai, à l'arbitre que l'Office estime disponible et compétent et qui est inscrit sur la liste établie en vertu de l'article 169,

(ii) si l'un des arbitres visés au sous-alinéa (i) n'est pas, selon l'Office, disponible, à ceux qui le sont et à celui que l'Office estime disponible et compétent et qui est inscrit sur la liste établie en vertu de l'article 169.

Assimilation

(1.1) Aux paragraphes (1.2) et (2) et aux articles 163 à 169, la mention de l'arbitre vaut mention, le cas échéant, de la formation de trois arbitres.

Différé du renvoi à l'arbitrage

(1.2) Si l'expéditeur consent à ce que la demande visée au paragraphe (1) soit entendue avant le renvoi de l'affaire à l'arbitre, l'Office diffère le renvoi jusqu'au prononcé de la décision sur la demande.

Soutien

(2) À la demande de l'arbitre, l'Office lui offre, moyennant remboursement des frais, le soutien administratif, technique et juridique voulu.

1996, ch. 10, art. 162; 2000, ch. 16, art. 13.

Décision portant atteinte à l'arbitrage

162.1 S'il rend une décision ou prend un arrêté sur une demande présentée par un transporteur relativement à une affaire soumise à l'Office pour arbitrage avant que l'arbitre en soit saisi et que la décision ou l'arrêté porte atteinte à l'arbitrage, l'Office peut, par arrêté, en plus de tout autre arrêté qu'il peut prendre ou de toute autre décision qu'il peut rendre, mettre fin à l'arbitrage, l'assujettir aux conditions qu'il fixe ou annuler la décision de l'arbitre.

2000, ch. 16, art. 14.

Procédure

163. (1) L'Office peut établir les règles de procédure applicables à l'arbitrage dans les cas où les parties et l'arbitre ne peuvent s'entendre sur la procédure.

Disposition générale

(2) L'arbitre mène l'arbitrage aussi rapidement que possible et, sous réserve des règles visées au paragraphe (1), de la manière qu'il estime la plus indiquée dans les circonstances.

Échange de renseignements

(3) Dans les quinze jours suivant le renvoi de l'affaire à un arbitre, les parties s'échangent les renseignements qu'elles ont l'intention de présenter à l'arbitre à l'appui de leurs dernières offres.

Interrogatoires

(4) Dans les sept jours suivant réception des renseignements visés au paragraphe (3), chaque partie peut adresser à l'autre des interrogatoires écrits auxquels il doit être répondu dans les quinze jours suivant leur réception.

Information dissimulée

(5) Si une partie dissimule de façon déraisonnable des renseignements que l'arbitre juge ultérieurement pertinents, l'arbitre tient compte de cette dissimulation dans sa décision.

Renseignements à prendre en considération

164. (1) Dans un cas d'arbitrage entre un expéditeur et un transporteur, l'arbitre tient compte des renseignements que lui fournissent les parties à l'appui de leurs dernières offres et, sauf accord entre les parties à l'effet de restreindre la quantité des renseignements à fournir à l'arbitre, des renseignements supplémentaires que celles-ci lui ont fournis à sa demande.

Éléments à prendre en considération

(2) Sauf accord entre les parties à l'effet contraire, l'arbitre tient également compte de la possibilité pour l'expéditeur de faire appel à un autre mode de transport efficace, bien adapté et concurrentiel, des marchandises en question ainsi que de tout autre élément utile.

Procédure sommaire

164.1 Si l'Office établit que la valeur des frais de transport de marchandises visés par la dernière offre d'un expéditeur présentée conformément au paragraphe 161.1(1) est d'au plus 750 000 $, les articles 163 et 164 ne s'appliquent pas et l'affaire soumise à l'arbitrage est entendue selon la procédure sommaire ci-après, sauf si l'expéditeur a indiqué à l'Office son intention contraire lors de la présentation de l'offre :

a) l'expéditeur et le transporteur disposent de sept jours à compter du renvoi de l'affaire à l'arbitrage pour déposer une réponse à la dernière offre de l'autre partie;

b) sous réserve de l'alinéa c), l'arbitre rend sa décision sur le fondement des dernières offres et des réponses des parties;

c) s'il l'estime nécessaire, l'arbitre peut inviter les parties à lui présenter oralement des observations ou à comparaître devant lui pour lui fournir des renseignements.

2000, ch. 16, art. 15.

Décision de l'arbitre

165. (1) L'arbitre rend sa décision en choisissant la dernière offre de l'expéditeur ou celle du transporteur.

Décision de l'arbitre

(2) La décision de l'arbitre est rendue :

a) par écrit;

b) sauf accord entre les parties à l'effet contraire, dans les soixante jours suivant la date de réception par l'Office de la demande d'arbitrage ou, dans le cas de la demande entendue conformément à l'article 164.1, dans les trente jours suivant cette date;

c) sauf accord entre les parties à l'effet contraire, de manière à être applicable à celles-ci pendant un an, ou le délai inférieur indiqué, eu égard aux négociations ayant eu lieu entre les parties avant l'arbitrage.

Insertion dans le tarif

(3) Le transporteur inscrit, sans délai après la décision de l'arbitre, les prix ou conditions liés à l'acheminement des marchandises choisis par l'arbitre dans un tarif du transporteur, sauf si, dans les cas où celui-ci a droit de ne pas dévoiler les prix ou conditions, les parties à l'arbitrage conviennent de les inclure dans un contrat confidentiel conclu entre les parties.

Motivation de la décision

(4) La décision de l'arbitre n'énonce pas les motifs.

Motivation de la décision

(5) Sur demande de toutes les parties à l'arbitrage présentée dans les trente jours suivant la décision de l'arbitre ou, dans le cas de la demande entendue conformément à l'article 164.1, dans les sept jours suivant la décision, l'arbitre donne par écrit les motifs de sa décision.

Application de la décision

(6) Sauf accord entre les parties à l'effet contraire :

a) la décision de l'arbitre est définitive et obligatoire, s'applique aux parties à compter de la date de la réception par l'Office de la demande d'arbitrage présentée par l'expéditeur et, aux fins de son exécution, est assimilée à un arrêté de l'Office;

b) l'arbitre indique dans la décision les intérêts, au taux raisonnable qu'il fixe, à payer sur les sommes qui, par application de l'alinéa *a)*, sont en souffrance depuis la date de la demande jusqu'à celle du paiement.

Paiement

(7) Les montants exigibles visés à l'alinéa (6)*b)* sont payables sans délai à qui y a droit.

1996, ch. 10, art. 165; 2000, ch. 16, art. 16.

Honoraires de l'arbitre

166. (1) L'Office peut fixer les honoraires à verser à l'arbitre pour l'arbitrage et les frais afférents.

Paiement des frais et honoraires

(2) Les honoraires fixés en vertu du paragraphe (1), les frais de préparation des motifs demandés en application du paragraphe 165(5) et ceux relatifs au soutien administratif, technique et juridique offert à l'arbitre par l'Office au titre du paragraphe 162(2) sont à la charge de l'expéditeur et du transporteur en parts égales, même dans les cas d'abandon des procédures prévus par l'article 168.

Caractère confidentiel

167. La partie à un arbitrage qui désire que des renseignements relatifs à celui-ci demeurent confidentiels en avise l'Office et :

a) l'Office et l'arbitre prennent toutes mesures justifiables pour éviter que les renseignements soient divulgués soit de leur fait, soit au cours des procédures d'arbitrage à quiconque autre que les parties;

b) les motifs des décisions donnés en application du paragraphe 165(5) ne peuvent faire état des renseignements que les parties à un contrat sont convenues de garder confidentiels.

Abandon des procédures

168. Dans les cas où, avant la décision de l'arbitre, les parties avisent l'Office ou l'arbitre qu'elles s'accordent pour renoncer à l'arbitrage, les procédures sont abandonnées sur-le-champ.

Liste d'arbitres

169. (1) L'Office établit, en consultation avec les représentants des expéditeurs et des transporteurs, une liste de personnes qui acceptent d'agir à titre d'arbitres. La liste indique celles de ces personnes qui ont déclaré avoir des compétences susceptibles de les aider dans le cadre de l'arbitrage et la nature de celles-ci.

Listes distinctes

(2) L'Office peut établir, s'il l'estime indiqué, une liste d'arbitres pour chaque mode de transport.

Publication de la liste

(3) L'Office fait porter la liste d'arbitres à la connaissance des représentants des expéditeurs et des transporteurs dans tout le pays.

1996, ch. 10, art. 169; 2000, ch. 16, art. 17.

Médiation

169.1 (1) Les parties à un arbitrage peuvent d'un commun accord faire appel à un médiateur, notamment l'Office, pour que celui-ci règle la question qui lui est soumise pour arbitrage au titre de l'article 161.

Liste

(2) L'Office peut établir une liste de personnes, choisies ou non parmi ses membres ou son personnel, pour agir comme médiateur dans les cas où il est retenu à ce titre aux termes du paragraphe (1).

Caractère confidentiel

(3) Sauf accord entre les parties à l'effet contraire, tout ce qui se rapporte à la médiation du différend est confidentiel et les renseignements fournis par une partie dans le cadre de la médiation ne peuvent servir à d'autres fins à moins qu'elle n'y consente.

Délai

(4) Sauf accord entre les parties à l'effet contraire, la médiation doit se terminer dans les trente jours suivant le renvoi de la question au médiateur.

Effets de la médiation

(5) La médiation a pour effet :

a) staying the conduct of the final offer arbitration for de suspendre, jusqu'à ce qu'elle prenne fin, la procédure d'arbitrage;

a) de prolonger, d'une période égale à sa durée initiale, le délai dont dispose l'arbitre pour rendre sa décision.

Impossibilité d'agir

(6) La personne qui agit à titre de médiateur ne peut agir dans le cadre d'autres procédures à l'égard d'aucune question ayant fait l'objet de la médiation.

2008, ch. 5, art. 7.

Offre conjointe — expéditeurs

169.2 (1) Dans le cas où plusieurs expéditeurs sont insatisfaits des prix appliqués ou proposés par un transporteur pour le transport de marchandises, ou des conditions imposées à l'égard de ce transport, et que les expéditeurs et le transporteur ne sont pas en mesure de régler eux-mêmes la question, ils peuvent la soumettre conjointement à l'Office pour arbitrage, auquel cas les articles 161 à 169 s'appliquent à eux avec les adaptations nécessaires.

Conditions

(2) La question soumise conjointement doit être commune à tous les expéditeurs, qui doivent présenter une seule et même offre dont les conditions s'appliquent à tous.

Arbitrage écarté

(3) L'Office écarte l'arbitrage prévu au paragraphe (1) lorsque les expéditeurs ne peuvent le convaincre que des efforts ont été déployés pour régler la question par médiation.

Caractère confidentiel

(4) Sauf accord entre les parties à l'effet contraire, tout ce qui se rapporte à une médiation du différend est confidentiel et les renseignements fournis par une partie dans le cadre de la médiation ne peuvent servir à d'autres fins à moins qu'elle n'y consente.

Impossibilité d'agir

(5) La personne qui agit à titre de médiateur ne peut agir dans le cadre d'autres procédures à l'égard d'aucune question ayant fait l'objet de la médiation.

Question soumise par plusieurs expéditeurs

(6) En cas de soumission conjointe d'une question en vertu du paragraphe (1) :

a) le délai est de vingt jours pour l'application du paragraphe 161.1(1);

b) l'arbitre peut proroger les délais prévus aux paragraphes 163(3) et (4) et à l'alinéa 164.1*a)* s'il l'estime indiqué;

c) la décision de l'arbitre est, par dérogation à l'alinéa 165(2)*b)*, rendue dans les cent vingt jours suivant la date de réception par l'Office de la demande d'arbitrage ou, dans le cas de la demande entendue conformément à l'article 164.1, dans les quatre-vingt-dix jours suivant cette date, sauf accord entre les parties à l'effet contraire.

2008, ch. 5, art. 7.

Délai — demande préliminaire

169.3 (1) Malgré les articles 162 et 162.1, toute demande présentée par le transporteur relativement à une question soumise à l'Office pour arbitrage au titre du paragraphe 169.2(1) est présentée à ce dernier au plus tard sept jours après la soumission de cette question à l'arbitrage.

Signification

(2) Le transporteur signifie copie de la demande à chacun des expéditeurs qui ont soumis la question à l'arbitrage au plus tard le dernier jour prévu pour la présentation de la demande.

Réponse des expéditeurs

(3) Au plus tard cinq jours après la signification au dernier expéditeur au titre du paragraphe (2), les expéditeurs présentent à l'Office une réponse commune et en signifie copie au transporteur.

Réplique du transporteur

(4) Au plus tard deux jours après la signification au transporteur au titre du paragraphe (3), celui-ci présente à l'Office sa réplique et en signifie copie à chacun des expéditeurs.

Décision de l'Office

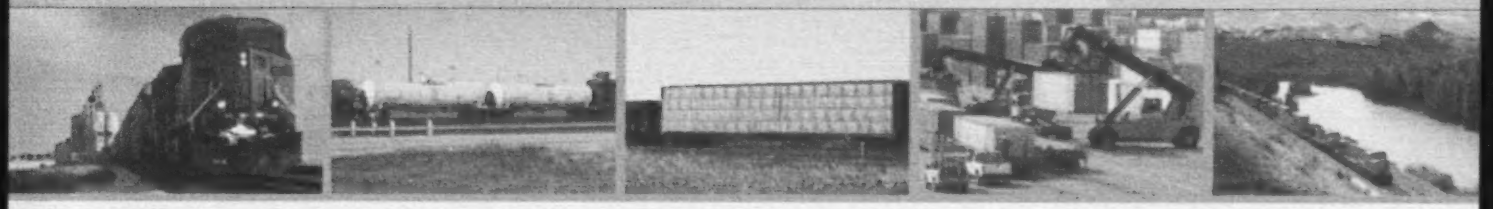
(5) L'Office décide de la demande au plus tard le jour où la question doit être soumise à l'arbitrage au titre du paragraphe 162(1).

Présomption

(6) Si aucune demande n'est présentée par le transporteur dans le délai prévu au paragraphe (1), les conditions visées au paragraphe 169.2(2) sont réputées remplies.

2008, ch. 5, art. 7.

ANNEXE K



ANNEXE K – FRAIS CONNEXES

Frais ou conditions déraisonnables

120.1 (1) Sur dépôt d'une plainte de tout expéditeur assujetti à un tarif applicable à plus d'un expéditeur — autre qu'un tarif visé au paragraphe 165(3) — prévoyant des frais relatifs au transport ou aux services connexes ou des conditions afférentes, l'Office peut, s'il les estime déraisonnables, fixer de nouveaux frais ou de nouvelles conditions par ordonnance.

Validité

(2) L'ordonnance précise la période de validité de ces frais ou conditions, qui ne peut excéder un an.

Facteurs à prendre en compte

(3) Pour décider si les frais ou conditions sont déraisonnables, l'Office tient compte des facteurs suivants :

a) le but dans lequel les frais ou conditions sont imposés;

b) les pratiques suivies par l'industrie pour leur fixation;

c) dans le cas d'une plainte relative à des services connexes, l'existence d'une solution de rechange efficace, bien adaptée et concurrentielle;

d) tout autre facteur que l'Office estime pertinent.

Obligations

(4) Les frais ou conditions fixés par l'Office doivent être commercialement équitables et raisonnables tant pour les expéditeurs qui y sont assujettis que pour la compagnie de chemin de fer qui a établi le tarif les prévoyant.

Modification du tarif

(5) La compagnie de chemin de fer modifie le tarif en conséquence dès le prononcé de l'ordonnance par l'Office.

Pas de modification

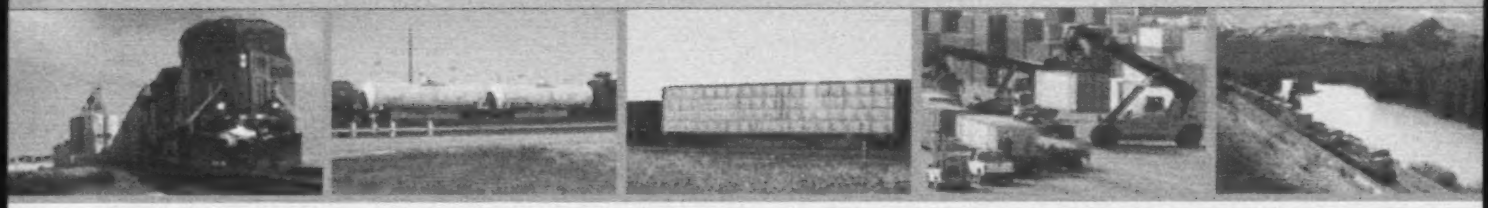
(6) La compagnie de chemin de fer ne peut modifier son tarif à l'égard des frais et conditions fixés par l'Office avant l'expiration de la période de validité précisée au titre du paragraphe (2).

Précision

(7) Il est entendu que le présent article ne s'applique pas aux prix relatifs au transport.

2008, ch. 5, art. 3.

ANNEXE L



ANNEXE L – TRAVAUX DE RECHERCHE DE LA PHASE I COMMANDÉS PAR TRANSPORTS CANADA

QGI Consulting

1. *Analyse de l'exécution des commandes des expéditeurs par les chemins de fer et des temps de transit*, mars 2010.
2. *Description du système logistique ferroviaire canadien de marchandises*, novembre 2009.
3. *Analyse des pratiques d'exploitation*, octobre 2009.

Rapports techniques de QGI

a) Méthodologie d'échantillonnage, mars 2009.

b) Processus de prévision de la demande et de planification du service ferroviaire, mars 2010.

c) Processus de commande et d'approvisionnement des wagons.

d) Illustration des impacts financiers intervenants du système, mars 2010.

e) Responsabilité réciproque des chemins de fer/ expéditeurs en cas de performance insuffisante, mars 2010.

NRG Research Group

1. *Sondage auprès des expéditeurs*, 30 novembre 2009.
2. *Étude des autres intervenants : Exploitants de terminaux, port et lignes maritimes*, 18 janvier 2010.

CPCS Transcom Limited

Problèmes de services dans les secteurs réglementés autres que le secteur canadien des services de marchandises ferroviaires, 31 août 2009.

Note : *Tous les rapports sont accessibles au site Web de l'Examen des services de transport ferroviaire des marchandises : http://www.tc.gc.ca/fra/politique/acg-examen-sfm-rfs-review-cnslt-fra-65.htm.*

ANNEXE M

CN

www.cn.ca

Claude Mongeau
President and
Chief Executive Officer

935 de La Gauchetiere Street West
Montreal, Quebec H3B 2M9
Canada
T 514-399-2963

Président-
directeur général

935, rue de La Gauchetière Ouest
Montréal (Québec) H3B 2M9
Canada
claude.mongeau@cn.ca

Le 3 décembre 2010

Traduction

(par courriel : RFSR-ESMF@tc.gc.ca)

M. Walter Paszkowski, président
M. David Edison, membre
M. William H. LeGrow, membre
Examen des services de transport ferroviaire des marchandises
180, rue Elgin, bureau 808
Ottawa (Ontario) K1A 0N5

Messieurs,

Je tiens à vous remercier d'avoir trouvé le temps de nous rencontrer avec mes collègues à Ottawa le 30 novembre et d'avoir pris part à la téléconférence de suivi du 2 décembre. À l'instar de toutes nos réunions préalables, nous avons réussi à avoir un dialogue franc et constructif sur les questions importantes au cœur de l'examen et du mandat de votre comité.

À ce moment critique de votre procédure, vous avez l'occasion exceptionnelle de faire preuve de leadership en appuyant le puissant élan de réformes positives qui anime l'industrie du transport ferroviaire et en encourageant des responsabilités plus rigoureuses entre les chaînes d'approvisionnement au service des expéditeurs canadiens. Vous avez tous les faits devant vous. Vous avez entendu les points de vue des compagnies de chemin de fer et d'un éventail d'intervenants qui ont formulé leurs observations durant la procédure, même s'ils appartiennent souvent à des extrémités opposées. Vous avez vu les travaux analytiques des consultants de la phase 1 engagés par Transports Canada qui ont fait la lumière sur l'absence de tout problème de structure du marché dans l'optique des services et le fait qu'il n'existe aucune preuve de graves lacunes dans le régime de réglementation qui s'applique aux compagnies de chemin de fer canadiennes.

Au cours des 12 à 18 derniers mois, vous avez été témoin des progrès significatifs que nous avons enregistrés dans la conclusion d'accords sur les niveaux de service avec tous les principaux ports canadiens et avec un grand nombre de partenaires des terminaux prêts à collaborer avec le CN. Vous avez constaté que les graines de la mobilisation de nos clients commencent déjà à porter fruit, comme c'est le cas de l'innovation que représente le service de transport à horaires fixes des céréales. En bref, vous avez pu constater les nombreux efforts que nous déployons pour améliorer les services à l'intention de tous nos clients du Canada. Et, surtout, je vous ai parlé sans équivoque de notre volonté de poursuivre sur le chemin de l'innovation et de la mobilisation avec nos clients et nos partenaires des chaînes d'approvisionnement.

Malgré tous ces changements positifs, je crains que le Comité, au lieu de s'attribuer le mérite d'être le catalyseur de cet élan, ne fasse marche arrière dans le sens d'une démarche de réglementation. À la fin d'août, j'étais encouragé par l'état d'esprit commercial qui semblait animer les réflexions du Comité, et nous avons accepté votre proposition d'un point de vérification clair de nos services en 2013 conjugué à un repli vers la réglementation si les compagnies de chemin de fer ne tenaient pas leur promesse d'une amélioration soutenue. Puis, sans le moindre nouveau fait en dossier et pour des raisons que je comprends mal, votre état d'esprit s'est déplacé vers la rédaction sur-le-champ de mesures législatives de repli. Et, aujourd'hui, alors que vous mettez la dernière touche à votre rapport, vous nous demandez d'écrire à nouveau notre lettre d'engagement et d'accepter, sous couvert de démarche commerciale, un éventail de procédures de réglementation qui sont peu pratiques et qui vont à l'encontre des initiatives d'innovation et de service que nous préconisons au CN.

À mon humble avis, cette démarche n'est guère propice à de bonnes politiques publiques. Il serait nettement préférable que le Comité établisse un vaste cadre et recommande une ligne de conduite sans équivoque dans une optique stratégique. Ce cadre peut être soit commercial, soit réglementaire. La ligne de conduite doit consister à laisser toutes les entités se réunir pour trouver des solutions pratiques qui répondent à leurs besoins ou être de nature descendante à partir d'une situation de pouvoir de réglementation. Une chose est certaine, il ne peut s'agir d'un curieux mélange des deux.

Dans ce contexte, je tiens à dire clairement une fois de plus que le CN n'a jamais répondu par la négative à une demande raisonnable du Comité. Notre engagement d'améliorer nos services pour nos clients est authentique et nous sommes prêts à étudier toute solution pragmatique qui s'inscrit dans un véritable cadre commercial. Si nous avons exprimé certaines réserves au sujet d'une de vos demandes, c'est

uniquement lorsqu'elle était peu pratique ou ne cadrait pas avec la façon dont les marchés commerciaux fonctionnent normalement.

C'est pourquoi notre lettre d'engagement annexée est toujours valable, et que je répète ci-après les quelques éclaircissements dont nous avons parlé à notre réunion :

Avis de changement dans les services locaux

Nous avons déjà adopté une procédure de préavis de 10 jours en cas de changement dans les services locaux, laquelle a été fort bien accueillie par nos clients. Nous consulterons tout client qui a des préoccupations sur un changement que nous nous proposons d'apporter. Notre procédure de RDC (telle qu'elle est rédigée, ou qu'elle peut être modifiée à l'issue de discussions avec Transports Canada) est accessible à quiconque n'est pas satisfait du service qu'il reçoit à l'issue d'un changement (et non pas du changement à proprement parler).

Ententes sur les niveaux de service

Le CN est prêt à conclure des ententes sur les niveaux de service avec les clients, les terminaux, les ports et d'autres partenaires de la chaîne d'approvisionnement. Nous avons un solide bilan de réussite à cet égard, dont nous avons longuement parlé avec vous. Si les ententes « standards » sur les niveaux de service sont plus acceptables aux yeux des groupes de petits clients, nous sommes prêts à envisager une telle démarche.

Rapports publics

Le CN est prêt à collaborer avec Transports Canada et d'autres partenaires de la chaîne d'approvisionnement à des rapports publics cumulatifs de l'évaluation du rendement de la chaîne d'approvisionnement de bout en bout. Nous sommes entièrement engagés à l'égard du processus d'examen de 2013 et nous fournirons à Transports Canada tout ce dont il a besoin pour s'acquitter de ses responsabilités.

Notre engagement à l'égard d'autres participants

L'application de nos engagements à d'autres entités, comme les ports et les exploitants de terminaux, ressort clairement des nombreuses ententes sur les niveaux de service que nous avons déjà signées avec les terminaux, avec lesquels nous entretenons une relation opérationnelle et non pas commerciale.

Monsieur le Président et messieurs les membres du Comité, je tiens à vous remercier des engagements personnels que vous avez pris à l'égard de cet examen important. Je suis sûr que vous réfléchirez mûrement à la meilleure ligne de conduite à adopter pour continuer d'améliorer notre secteur et toute l'économie canadienne. Je vous invite toutefois à réfléchir attentivement au cadre stratégique qui convient le mieux pour appuyer l'innovation et la collaboration. Pour le CN, le choix est clair.

Je vous prie d'agréer, Messieurs, l'expression de mes sentiments distingués.

Claude Mongeau
Président-directeur général

c.c. : L'honorable Chuck Strahl, C.P., député, ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités
L'honorable Rob Merrifield, C.P., député, ministre d'État (aux Transports), Transports Canada

P.j.

CN

www.cn.ca

Claude Mongeau
President and
Chief Executive Officer

935 de La Gauchetiere Street West
Montreal, Quebec H3B 2M9
Canada
T 514-399-2963

Président-
directeur général

935, rue de La Gauchetière Ouest
Montréal (Québec) H3B 2M9
Canada
claude.mongeau@cn.ca

Le 8 novembre 2010

Traduction

(par courriel : RFSR-ESMF@tc.gc.ca)

M. Walter Paszkowski, président
M. David Edison, membre
M. William H. LeGrow, membre
Examen des services de transport ferroviaire des marchandises
180, rue Elgin, bureau 808
Ottawa (Ontario)
K1A 0N5

Messieurs,

Dans votre rapport provisoire (le rapport), vous encouragez les compagnies de chemin de fer à prendre un engagement par écrit qui traite expressément des recommandations formulées par le Comité d'experts à la section 6.3 de son rapport. La présente expose les engagements pris par le CN à l'égard de ses clients dans le cadre des recommandations du Comité. Elle reprend les engagements dont on a discuté plus tôt avec le Comité.

Comme nous l'avons dit lors de nos discussions antérieures, en dépit des préoccupations que nous pourrions avoir au sujet de certaines des conclusions du Comité dans son rapport provisoire, nous sommes résolus à poursuivre la mise en œuvre de notre plan d'action stratégique qui comprend un ensemble détaillé d'initiatives axées sur les clients. Nous avons déjà pris de tels engagements envers nos clients et nos intervenants, comme cela est expressément mentionné dans notre mémoire du 30 avril adressé au Comité.

Notre mémoire contient un tableau qui résume les initiatives d'amélioration des services prises par le CN ou qui doivent l'être pour répondre aux problèmes des clients soulignés par les consultants et par le processus d'examen des services de transport ferroviaire des marchandises. Ces grandes initiatives devraient permettre de résoudre la plupart sinon la totalité des questions cernées par les intervenants. Ce tableau a été actualisé pour refléter les initiatives supplémentaires qui ont été prises depuis lors et qui sont annexées à titre d'information pour le Comité. Les engagements du CN décrits ci-après doivent donc être considérés parallèlement à ces initiatives.

On trouvera ci-après les engagements particuliers que nous avons pris envers nos clients pour donner suite aux recommandations du Comité :

1. Sur la question du préavis de changement dans les services locaux, nous avons déjà avisé nos clients en 2009 de notre engagement de les consulter et de leur donner un préavis des changements dans les services locaux mentionnés dans nos communications avec eux. Nous avons prolongé la durée du préavis actuel de cinq à 10 jours, ce qui a déjà été transmis par un bulletin à nos clients et à d'autres intervenants, grands et petits. Une copie de ce bulletin est annexée à titre d'information pour le Comité.

2. Nous sommes résolus à négocier des ententes sur les niveaux de service avec tous nos intervenants, grands et petits, désireux de resserrer la collaboration au sein de la chaîne d'approvisionnement de manière équilibrée et mesurable. Le CN a déjà conclu de nombreuses ententes avec ses clients et tous les principaux ports et terminaux du Canada, en tant qu'intervenants clés de la chaîne d'approvisionnement au service de nos clients communs. Nous continuerons d'agir dans ce sens. La nature et la teneur de ces ententes varient selon que l'autre partie contractuelle est un client, un exploitant de terminal ou une installation de transbordement. Cependant, chacune de ces ententes comportera généralement des mesures du rendement et des dispositions sur le règlement des différends, en plus des obligations respectives des parties. Pour les clients qui ont signé des accords sur des services de transport, les ententes sur les niveaux de service sont intégrées dans les accords sur les services de transport.

3. Sur la question d'une procédure de règlement des différends commerciaux (RDC), le CN est, depuis 2006, un partisan convaincu d'une telle procédure comme solution de remplacement des recours réglementaires existants pour les clients. Notre engagement à cet égard reste inébranlable et nous continuerons de collaborer avec nos clients pour trouver de tels recours. Cela englobe notre désir de participer à une séance de médiation qui doit être convoquée par Transports Canada pour la création d'une procédure de RDC qui sera plus facilement acceptée par notre clientèle. Je tiens à signaler que notre procédure de RDC autorise un client qui, à tout moment, est mécontent d'un niveau de service existant (local ou autrement) à résoudre la question soit par une procédure de RDC, soit par une médiation, selon ce qu'il préfère.

4. Le CN souscrit sans réserve à l'idée de rendre compte et d'échanger des données pertinentes avec ses clients. De concert avec le comité consultatif fournisseurs-clients, nous avons déjà conçu une fiche individuelle des résultats qui comporte des mesures clés aussi bien pour le CN que pour ses clients. Nous avons enregistré d'intéressants progrès avec cette fiche (sous la forme déjà prévue, dont vous trouverez copie annexée), et nous sommes résolus à en terminer l'implantation et l'application pour tous nos cyberclients au cours des prochains

mois. Nous sommes convaincus que le fait de présenter des rapports par l'entremise de ces fiches des résultats permettra de s'assurer que les problèmes de service sont cernés et résolus avant d'atteindre le point d'ébullition. Pour être utiles, les données dont il est rendu compte doivent avoir un rapport direct avec le service à la clientèle, comme c'est le cas de la fiche des résultats, ou, plus généralement, avoir un rapport avec les partenaires de la chaîne d'approvisionnement, comme ce que nous faisons avec nos accords de collaboration avec les exploitants de terminaux et les ports.

D'autres rapports publics pourraient être utiles et offrir une valeur ajoutée s'ils comportaient les données de tous les principaux participants de la chaîne d'approvisionnement. Il faudrait que les données ainsi transmises soient liées de telle manière que le rendement de chaque participant soit perçu de manière transparente dans toute la chaîne d'approvisionnement. Le CN est tout prêt à participer à des comptes rendus de données qui confèrent une telle visibilité de bout en bout à la chaîne d'approvisionnement si cette démarche est approuvée par les autres intervenants qui fournissent des services aux clients. Comme nous l'avons déjà dit, nous sommes également résolus à fournir tous les renseignements utiles à Transports Canada ou à un organisme désigné par Transports à l'appui de l'évaluation prévue en 2013 sur la mise en œuvre des initiatives et des engagements du CN.

5. Le CN accueille avec satisfaction l'idée qu'une évaluation ait lieu en 2013 pour déterminer dans quelle mesure la compagnie a respecté ses initiatives et ses engagements. Même si le CN est convaincu que ses propres activités et ses intérêts commerciaux sont des stimulants suffisants pour attiser une telle amélioration de ses services, nous comprenons fort bien que cet examen offrira un point de contrôle rassurant à ceux qui pensent que le CN ne met en place de telles mesures qu'à court terme. Le CN se réjouit à la perspective d'apporter la preuve que les intérêts commerciaux et les stimulants sont les meilleurs encouragements à l'innovation dans les services et, en fait, qu'ils donnent de meilleurs résultats que toute intervention d'ordre réglementaire.

Monsieur le Président et messieurs les membres du Comité, je vous remercie de nous avoir donné la chance de répéter nos engagements à l'égard de nos clients et les initiatives concertées que nous avons prises conjointement avec nos partenaires commerciaux afin d'améliorer le rendement des chaînes d'approvisionnement au service des expéditeurs canadiens.

Je vous prie d'agréer, Messieurs, l'expression de mes sentiments distingués.

Claude Mongeau
Président-directeur général

P.j.

Tableau – Résumé des principales initiatives d'amélioration des services du CN

Améliorations des services soulignées par les consultants	Mesures prises ou en cours par le CN	Impact durable
Offre de wagons vides	• Changement de la livraison garantie de wagons du CN pour offrir aux clients une plus grande souplesse de commande avec des annulations et un délai d'exécution plus court. • Mise en place d'une procédure de nouvelle commande en cas d'insuffisance de wagons commandés. • Mise en place du service de transport à horaires fixes des céréales dans l'Ouest du Canada. • Élaboration d'un plan de service à horaires fixes pour les expéditions de potasse. • Réalisation de nouvelles économies dans la chaîne d'approvisionnement pour aider le CN à mieux satisfaire aux besoins de commande de wagons à court terme des principaux producteurs d'acier (wagons stratégiques mis en place et augmentation du parc de wagons). • Organisation de téléconférences hebdomadaires avec les clients pour examiner le rendement et discuter des commandes et des offres futures. • Amélioration des procédures et des communications avec les clients qui utilisent leur parc privé.	• Les réformes du programme ont été faites de concert avec le comité consultatif fournisseurs-clients, un dialogue suivi. • La nouvelle fiche de traitement des commandes destinée aux clients sera disponible sur le Web : nouvelles mesures transparentes conçues par le CN conjointement avec ses clients pour examiner le succès et constamment améliorer les choses.
Interface opérationnelle « premier mille – dernier mille »	• Établissement d'une mesure de rendement des périodes de manœuvre et amélioration des données sur l'exactitude de l'HAP. • Mise en place d'une procédure d'avis de changement dans les services. • Signature d'un accord avec le terminal Lynnterm et les clients de produits forestiers afin d'assurer le transport plus fluide des produits forestiers – le CN assure un service quotidien. • Envoi d'un avis aux clients en cas de perturbation du service prévu. • Conception d'une démarche détaillée de nouvelle chaîne d'approvisionnement pour gérer le débit du charbon depuis les mines jusqu'aux terminaux de la côte ouest.	• Nouvelles mesures à concevoir et à mettre en œuvre de concert avec le comité consultatif fournisseurs-clients. • De nouveaux rapports sur le rendement des périodes de manœuvre et l'exactitude de l'HAP seront disponibles sur le Web : de nouvelles mesures transparentes sont conçues par le CN conjointement avec les clients pour examiner le succès et améliorer constamment les choses.
Droits de stationnement et facturation	• Adoption de règles détaillées sur les droits de stationnement pour régler les questions d'arrivages massifs, de mise en place des wagons en dehors des périodes de manœuvre et de triages de service pour les wagons à destination. • Élaboration de vérifications et d'un site Web pour améliorer l'exactitude des rapports et de la facturation. • Mobilisation d'une équipe interfonctionnelle chargée d'examiner et de rationaliser le processus de facturation des services facultatifs.	• Le CN propose une médiation et une procédure de RDC en plus des recours existants prévus par la *Loi sur les transports au Canada* pour résoudre les problèmes futurs. • De nombreux groupes de clients se sont déjà déclarés satisfaits des nouveaux tarifs et règles de droits de stationnement du CN.

Améliorations des services soulignées par les consultants	Mesures prises ou en cours par le CN	Impact durable
Service à la clientèle et règlement des problèmes	• Examen détaillé des activités de service à la clientèle du CN, notamment le remodelage des processus, la normalisation et la formation. • Conception d'une nouvelle procédure plus solide pour faire face à l'escalade des problèmes. • Refonte du sondage sur la satisfaction du CN. • Amélioration de la fonctionnalité et de la pénétration de l'ensemble des outils d'affaires électroniques du CN.	• Changements organisationnels dans le marketing et les ventes pour améliorer la situation des clients qui se livrent à des activités et déployer des employés plus aguerris plus près des clients. • Procédure de médiation/RDC pour accélérer le règlement des différends, nouvelles mesures prises par le CN qui peuvent être utilisées par les deux parties pour favoriser les discussions. • Mesures transparentes échangées avec les clients pour souligner les problèmes liés au « tableau de bord » des outils d'affaires électroniques du CN.

Vous nous avez parlé. Nous avons prêté l'oreille. Vous nous avez demandé de vous donner un plus long préavis avant d'apporter des changements à vos services, ce qui est très normal, car il vous faut du temps – à vous aussi – pour ajuster vos activités.

Au lieu de vous prévenir cinq jours à l'avance comme à l'heure actuelle, nous vous informerons dix jours à l'avance de tout changement dans vos services locaux.

Qu'est-ce qui constitue un changement dans les services locaux?

- Une modification du jour de la semaine où nous vous desservons.
- Une modification de la fréquence hebdomadaire de la desserte.
- Une modification de l'heure de début ou de fin de travail de l'équipe de manœuvre, si cette modification n'est pas supérieure à deux heures.

Nous continuerons de vous prévenir le plus rapidement possible lorsque surviendra un cas de force majeure, par exemple une tempête de neige ou une perturbation du service qui aurait une incidence sur les services que nous vous dispensons, et nous ferons avec vous le point sur la situation, comme nous le faisons aujourd'hui.

Mais... vous devez vous inscrire pour recevoir le préavis de dix jours!

Le système de préavis de dix jours entre en vigueur le 15 novembre 2010. Vous devez donc vous inscrire le plus tôt possible si vous voulez commencer à recevoir les préavis dès qu'ils sont émis. De plus, assurez-vous que les autres personnes visées de votre entreprise s'inscrivent également, car nous comptons sur vous pour savoir qui doit être prévenu dans votre entreprise et pour tenir à jour notre liste de distribution des préavis.

- Si vous ou vos collègues êtes déjà des utilisateurs des outils des Affaires électroniques, il suffit d'**accéder** au site, sélectionner l'outil Mes services ferroviaires dans la section Ramassage et livraison de la page d'accueil, sélectionner votre entreprise et votre emplacement, et cliquer sur la case d'abonnement aux avis. Vous pouvez ajouter l'adresse de courriel d'autres collègues en choisissant l'option de mise à jour des destinataires.

- Si vous n'êtes pas un utilisateur des outils des Affaires électroniques, **inscrivez-vous aux Affaires électroniques** et suivez les étapes décrites ci-dessus.

Nous vous invitons à nous transmettre vos commentaires sur cette initiative et à poser toute question précise à votre directeur ou directrice de comptes. Poursuivons nos échanges. Nous continuerons de vous écouter et d'apporter les modifications nécessaires.

Jean-Jacques Ruest
Vice-président exécutif et
chef du marketing

Keith Creel
Vice-président exécutif et
chef de l'exploitation

Traduction

Fiche de performance

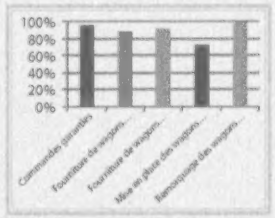
Compagnie	Point d'origine	Point de destination	Date
Compagnie ABC	Tous les endroits	Tous les endroits	Du 1er au 31 janvier 2010

Total des expéditions choisies : 1023

Origine

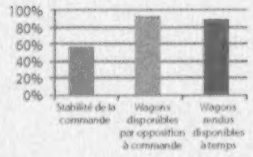
CN

Commandes garanties	96%
Fourniture de wagons vides selon le jour et l'heure de la commande	88%
Fourniture de wagons vides selon le jour de la commande	92%
Mise en place des wagons vides à temps	72%
Remorquage des wagons chargés à temps	100%



Point d'origine

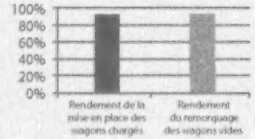
Stabilité de la commande	57%
Wagons disponibles par opposition à commande	92%
Wagons rendus disponibles à temps	88%



Destination

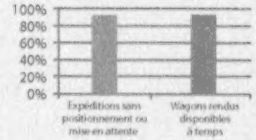
CN

Rendement de la mise en place des wagons chargés	87%
Rendement du remorquage des wagons vides	92%



Réceptionnaire

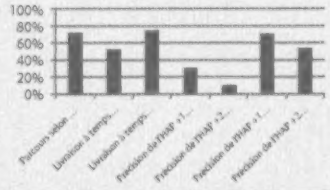
Expéditions sans positionnement ou mise en attente	100%
Wagons rendus disponibles à temps	45%



Transit

CN

Parcours selon partie du CN (HAP)	77%
Livraison à temps – parcours au complet (+/- 4 h)	56%
Livraison à temps – partie du CN (+/- 4 h)	78%
Précision de l'HAP	
+1 jour – parcours au complet (4 h)	30%
+2 jour – parcours au complet (4 h)	14%
+1 jour – partie du CN (+/- 4 h)	69%
+2 jour – partie du CN (+/- 4 h)	57%



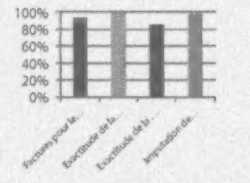
Client

Instructions d'expédition sans erreur	89%
Parcours sans déroutement	100%
Parcours sans mise en attente	100%
Parcours sans positionnement	92%
Wagons chargés rendus disponibles à temps	88%

Gestion

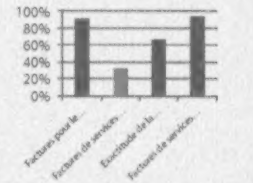
CN

Factures pour le transport des marchandises dans les 2 jours	96%
Exactitude de la facture pour le transport des marchandises	99%
Exactitude de la facture de services optionnels	82%
Imputation de paiement dans les 2 jours	99%



Client

Factures pour le transport des marchandises payées dans les délais	91%
Factures de services optionnels payées dans les délais	34%
Contestation de la facture pour le transport des marchandises refusée	63%
Contestation de la facture pour le transport des marchandises accepté	93%



CN

Fiche des résultats

ANNEXE N

CANADIEN PACIFIQUE

FJ (Fred) Green
Président et chef de la direction

Gulf Canada Square 401,
9e avenue S.O., suite 500
Calgary (Alberta)
T2P 4Z4

Tél. : 403-319-7555
Fax. : 403-205-9000

fred_green@cprca

Le 8 décembre 2010

Traduction

Président
Comité d'experts chargé de l'examen des services ferroviaires
180, rue Elgin, 8e étage
Ottawa (Ontario)
K1P 6K7

Je vous écris pour faire un suivi de notre discussion du 2 décembre 2010. Comme je l'ai précisé lors de la réunion, je maintiens les engagements tels que je vous les ai décrits dans ma lettre du 10 novembre 2010. La présente vient compléter cette lettre. Lors de la réunion, nous avons discuté des trois éléments suivants :

1. votre concept révisé de règlement de différends réglementé;
2. les accords passe-partout pour les petits expéditeurs;
3. la production de rapport à l'appui d'une vérification en 2013.

En ce qui concerne le concept révisé de règlement de différends, je tiens à souligner ce que j'ai déclaré verbalement lors de la réunion. Il s'agit d'une proposition impraticable et remplie de lacunes. Il n'est pas logique de permettre aux expéditeurs de régler les conditions commerciales, y compris un équilibre entre les prix et les services, pour se faire accorder par la suite un processus réglementaire se terminant par un arbitrage qui ne s'applique qu'à des aspects liés aux services. Le fait que 5 clients du Canadien Pacifique (CP) aient récemment utilisé le processus de règlement des différends commerciaux, lequel a été élaboré en collaboration avec les expéditeurs, confirme qu'il existe déjà des solutions.

Vous avez également demandé de clarifier les accords passe-partout à l'intention des petits expéditeurs. Nous appuyons l'ajout du terme « passe-partout » pour les petits expéditeurs et nous croyons qu'il y a lieu de mettre au point des outils pour améliorer notre interface avec ces clients importants. Comme je l'ai déjà mentionné, CP prend actuellement un certain nombre d'initiatives pour faciliter sa relation avec les petits expéditeurs.

En ce qui concerne l'appui à la vérification de 2013, je réitère notre engagement à collaborer avec Transports Canada pour veiller à ce qu'une production de rapports confidentielle et adéquate soit effectuée à cette fin.

Je reste déçu que le comité d'experts n'ait pas rempli son mandat à propos de « l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement ». Les conséquences, pour tous les intervenants, de la convergence des conteneurs, du grain, du charbon et d'autres évènements survenus dans le corridor ouest en novembre démontre clairement cette lacune.

Les commentaires non fondés sur « l'emprise sur le marché » qui figurent dans votre rapport provisoire sont également erronés.

Tel qu'indiqué dans la lettre de Michael Murphy du 8 novembre, cette observations et vos commentaires vont à l'encontre de la recherche approfondie qui a été menée sur ce sujet, et qui de toute façon ne fait pas partie du mandat du comité d'experts.

Pour conclure, j'aimerais vous remercier du travail que vous avez accompli à ce chapitre. Comme je l'ai mentionné à plusieurs reprises, le Canadien Pacifique appuie l'objectif du gouvernement d'améliorer le rendement général de la chaîne d'approvisionnement du Canada.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, mes sincères salutations.

FJ. Green

Président et chef de la direction

c. c. : L'honorable Chuck Strahl, ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités
L'honorable Rob Merrifield, ministre d'État (Transports)

CANADIEN PACIFIQUE

Gulf Canada Square
401, 9e avenue S.O.
Calgary (Alberta)
T2P 4Z4

Le 10 novembre 2010

Traduction

Président
Comité d'experts chargé de l'examen des services ferroviaires
180, rue Elgin, suite 808
Ottawa (Ontario)
Canada
K1P6K7

Je vous écris en réponse à la demande que vous avez présentée dans le rapport provisoire de l'examen des services ferroviaires au sujet d'une lettre indiquant les engagements pris par les chemins de fer de mettre en œuvre des mesures commerciales visant à améliorer les fonctions générales de la chaîne d'approvisionnement des chemins de fer au Canada. J'énumère ci-dessous les engagements pris dans le but d'améliorer le fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement du transport ferroviaire des marchandises en tenant pour acquis que vous favorisez les mécanismes commerciaux dans votre rapport final, sans recommander de mesures réglementaires supplémentaires. En plus de ces mesures, j'aimerais réitérer mes engagements tels que décrits dans la présentation du Canadien Pacifique (CP) faite le 30 avril 2010 au Comité d'experts chargé de l'examen des services ferroviaires. Les voici :

- Améliorer notre rendement de « dernier mile » en entreprenant des programmes de fiabilité des gares de triage. Le premier programme, un programme pilote qui sera réalisé à Winnipeg au cours de l'été, a pour but d'améliorer la fiabilité des services locaux, la fluidité des gares de triage et la précision de la charge auxiliaire. Pour ce faire, on ajoutera une norme de placement pour les clients, un processus pour se débarrasser du surplus d'inventaires dans les gares de triage, des nouvelles capacités de mesure et on apportera également les changements stratégiques nécessaires;
  - *État : après la mise en œuvre à Winnipeg, nous entreprenons d'autres programmes de fiabilité des gares de triage à Toronto cet automne, puis à Vancouver, Edmonton, Red Deer, Moose Jaw, Regina et Montréal l'année prochaine. Les clients continueront de voir des améliorations par rapport au temps total de parcours et à l'uniformité de la qualité du service durant la mise en œuvre des programmes de fiabilité dans l'ensemble du réseau.*
- Collaborer davantage avec les partenaires de la chaîne d'approvisionnement, y compris les exploitants de terminaux en concluant des ententes de collaboration dans le cadre desquelles on définira les attentes respectives, le rendement, la surveillance et les communications afin d'améliorer la visibilité générale des éléments de collaboration active;
  - *État : en plus d'avoir signé d'autres accords avec nos clients au cours des derniers mois, nous avons également signé des accords avec deux exploitants de terminaux ferroviaires à Vancouver. Nous continuons notre travail en vue de conclure des accords avec d'autres intervenants de la chaîne d'approvisionnement.*

- Inviter les principaux groupes de clients aux séances régulières des membres de la chaîne d'approvisionnement pour discuter des paramètres de service, du rendement et des améliorations de service convenues. Ces séances se tiendront deux fois par année, sous réserve de l'accord des autres partenaires de la chaîne d'approvisionnement;
  - *État : nous maintenons des dialogues constructifs avec notre vaste clientèle en communiquant de façon plus directe. Nous avons tenu un certain nombre de séances avec nos principaux clients au cours des derniers mois et nous planifions organiser d'autres séances sur la chaîne d'approvisionnement avec d'importants clients au cours des prochains mois.*

- Veiller à ce que des représentants compétents du service à la clientèle continuent à être disponibles pour les clients. En somme, je m'engage à faire en sorte que lorsqu'un client doit communiquer avec le CP, il peut avoir recours à des outils de pointe pour résoudre ses problèmes et répondre à ses préoccupations;
  - *État : à CP, nous axons continuellement nos efforts sur le service à la clientèle. Plus de 98 % des questions et des demandes d'information sont traitées par le biais de nos processus internes de service à la clientèle.*

- Élaborer une approche de communication adaptée à nos petits clients pour leur permettre de mieux communiquer avec CP et pour satisfaire aux besoins particuliers des employés de ces organisations plus petites qui tentent d'établir une relation efficace avec une grosse compagnie comme CP;
  - *État : outre le programme de fiabilité des gares de triage, nous avons réalisé un sondage au cours de l'été auprès de nos petits clients de la Région pour savoir ce qu'ils pensaient du programme. Les commentaires recueillis nous ont grandement aidés à améliorer le programme. Nos gestionnaires de comptes ont par la suite effectué un suivi auprès de chaque client qui souhaitait poursuivre le dialogue en personne. Cet hiver, nous réaliserons un sondage auprès de nos petits clients dans l'ensemble du réseau pour vérifier leur niveau de satisfaction en ce qui a trait à la prestation générale des services actuellement en place. Cela nous permettra d'obtenir de plus amples renseignements sur l'approche adoptée et les processus de résolution de problèmes du service à la clientèle à l'égard de ces clients de plus petite envergure. Notre but ultime consiste à améliorer l'expérience de nos petits clients avec CP. J'aimerais également mentionner qu'à ce jour cinq clients de CP, de petite et de moyenne envergure, ont entamé le processus de règlement des différents commerciaux (RDC) du CP. Parmi ces différents, quatre ont été réglés, alors qu'un demeure toujours en suspens. Ces clients plus petits trouvent des avantages à ce processus rentable et simplifié pour régler des différends qui n'avaient pas été examinés par le biais de nos processus internes de service à la clientèle. Nous avons également effectué la promotion de notre processus de RDC sur notre site Web.*

- Accroître l'utilisation de la technologie par le personnel pour améliorer l'exactitude de l'ensemble des données. Par exemple, l'installation récente de tablettes graphiques de rapports d'inventaire automatiques pour améliorer l'exactitude et la rapidité d'exécution de l'administration;
  - *État : entre les mois d'avril et d'octobre 2010, le déploiement de nos chefs de train au sein des services locaux au Canada est passé de 80 % à 90 %. 280 unités ont été déployées au cours de cette période. Nous prévoyons que le déploiement sera terminé à la période T4 lorsque les dernières connexions du réseau local seront établies dans les régions rurales.*

Je m'engage également à mettre en œuvre les mesures suivantes tel qu'indiqué dans votre rapport provisoire :

- se doter d'un processus de consultation pour effectuer des changements dans les services ferroviaires locaux et pour fournir une période de notification minimale de 10 jours ouvrables. Ce processus permettra de régler les différends ayant trait aux changements dans les services ferroviaires locaux au moyen d'un mécanisme approprié de règlement des différends;

- négocier de bonne foi afin de conclure des accords de services sur demande à l'intention des intervenants ayant une relation opérationnelle ou commerciale avec CP. Les accords de services peuvent comprendre les éléments suivants : les services et les obligations du chemin de fer ainsi que les obligations de l'autre partie, les protocoles de communication, le volume du trafic, les mesures de rendement clés, les normes de rendement, les conséquences d'un mauvais rendement (y compris les sanctions), les règlements des différends et la force majeure. CP aimerait souligner que nous avons conclu des accords de service avec de nombreux partenaires clés de la chaîne d'approvisionnement;

- prendre part à des discussions avec les intervenants directs, y compris des représentants des chemins de fer d'intérêt local avec lesquels CP a une relation opérationnelle ou commerciale au sujet d'un processus de règlement des différends équitable et équilibré. Un animateur, nommé par Transports Canada, dirigera ces discussions;

- consulter les clients, sur demande, pour réaliser une production de rapports efficace et acceptable à un niveau bilatéral et confidentiel. Les renseignements confidentiels peuvent entre autres comprendre les services aux clients au premier mille et au dernier mille, la satisfaction des demandes et les services au point d'origine et à la destination.

- collaborer avec Transports Canada pour élaborer une série de mesures non commercialement sensibles sur lesquelles nous présenterons des rapports publics.

Comme je l'ai mentionné à maintes reprises, le Canadien Pacifique appuie l'objectif du gouvernement et du comité d'experts d'améliorer le rendement général de la chaîne d'approvisionnement du Canada. Les engagements, cités dans cette lettre, aideront à atteindre cet objectif.

Fred Green
Président et chef de la direction, Canadien Pacifique

c. c. : L'honorable Rob Merrifield, ministre d'État

ANNEXE O

CONSULTING

Bureau 701
9707, 110e rue
Edmonton (Alberta)
T5K 2L9
Téléphone :
780-447 2111
Télécopieur :
780-451-8710
info@qiconsulting.com

Traduction

Walter Paszkowski – président
Bill LeGrow
Dave Edison

Le 24 juin 2010

Comité d'examen des services de
transport ferroviaire des
marchandises
Bureau 808, 180, rue Elgin
Ottawa (Ontario) K1A 0N5

Messieurs,

La présente donne suite aux préoccupations que certains intervenants ont soulevées en ce qui concerne l'utilisation que font, entre autres, les compagnies de chemin de fer des rapports rédigés par QGI Consulting dans le cadre de l'examen des services de transport ferroviaire des marchandises.

Des intervenants très inquiets ont notamment communiqué avec nous au sujet du fait que des compagnies de chemin de fer utilisent les énoncés de nos rapports afin de laisser entendre que l'analyse des services ferroviaires de QGI peut être interprétée d'une telle manière qu'il est possible de conclure avec certitude que l'absence de concurrence dans l'industrie canadienne du transport ferroviaire des marchandises ne pose aucun problème.

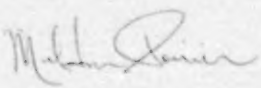
À notre avis, il s'agit d'une exagération de notre analyse et de nos conclusions. Il est vrai que nous avons conclu que dans un certain nombre de cas où l'on pourrait s'attendre à trouver une différenciation entre les niveaux de service – c.-à-d. la taille du client et l'accès à une concurrence dans le domaine ferroviaire directe – nous n'avons trouvé aucune preuve de différences systémiques entre les niveaux de service.

Toutefois, afin de tirer des conclusions définitives en ce qui concerne la structure compétitive de l'industrie, nous jugeons qu'il est nécessaire d'effectuer une analyse beaucoup plus approfondie. Un examen des niveaux de taux de transport de marchandises relatifs à divers échantillons de la clientèle serait particulièrement nécessaire.

En effet, notre rapport sur les pratiques d'exploitation qui a permis de cerner de sérieux problèmes en ce qui concerne l'absence de réactions de la part des compagnies de chemin de fer et l'absence de coopération prouvée entre les compagnies de chemin de fer et les divers intervenants pourrait constituer une preuve qu'il existe des problèmes causés par une concurrence limitée dans l'industrie.

Si vous souhaitez discuter davantage de ce sujet ou si vous avez des questions sur la façon dont nos rapports devraient être interprétés, nous sommes bien entendu disponibles pour vous aider.

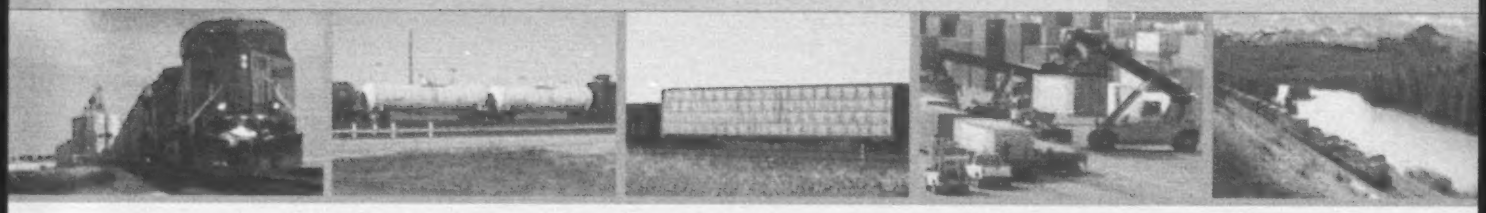
Veuillez agréer, Messieurs, mes salutations distinguées.



Milt Poirier
QGI Consulting

C. c. Robert Moore, Mark Hemmes, Neil Thurston

ANNEXE P



ANNEXE P – CADRE PROPOSÉ POUR L'ÉVALUATION DE 2013 PROVENANT DU RAPPORT PROVISOIRE

Note : *Le cadre qui suit est extrait du rapport intérimaire (section 6.6)*

L'évaluation proposée pour 2013 fait partie intégrante de l'ensemble des recommandations du Comité. L'évaluation aura pour objectif de déterminer dans quelle mesure les initiatives commerciales des chemins de fer sont efficaces et d'évaluer le comportement des intervenants à la tâche de négocier et de mettre en place les éléments commerciaux inclus dans les recommandations du Comité. L'évaluation de 2013 permettra de déterminer si le service ferroviaire est à la hauteur et, compte tenu des résultats de l'étude, s'il convient de déclencher l'application du projet de réglementation envisagé dans l'ensemble des recommandations du Comité.

Le Comité propose que le mandat de la personne ou des personnes chargées d'exécuter l'évaluation comprenne les éléments suivants :

- une évaluation des initiatives des chemins de fer et des engagements pris auprès du Comité;
- une évaluation quantitative des principaux indicateurs de rendement;
- la consultation des intervenants;
- une évaluation du comportement des intervenants dans les négociations commerciales.

L'évaluation se ferait en six mois.

Une évaluation des initiatives des chemins de fer et des engagements pris auprès du Comité

Pour faciliter l'évaluation de 2013, il conviendrait que les chemins de fer soient tenus de faire un compte rendu de leurs initiatives et engagements en précisant où en est rendue leur mise en œuvre. Ils devraient également exprimer des observations au sujet de leur degré de réussite à la tâche de réaliser un niveau de service à la hauteur des besoins. Le compte rendu devrait inclure également des renseignements sur l'exécution des accords de service; l'utilisation des processus de résolution de différends commerciaux; l'étendue de leurs rapports bilatéraux confidentiels et de leurs rapports d'intérêt public par secteur. Les rapports des chemins de fer devraient être rendus publics, afin que les autres intervenants aient la possibilité d'y réagir.

Une évaluation quantitative des principaux indicateurs de rendement

L'analyse de 2013 devrait comprendre une analyse des principaux indicateurs de rendement. Ceux-ci devraient être élaborés en consultation avec les intervenants de l'industrie. Il est suggéré d'utiliser le tableau 5 (tableau 6 dans le rapport final) comme point de départ. L'amélioration des rapports sur le rendement vise à donner une meilleure visibilité aux expéditeurs individuels pour les aider à se préparer en vue des négociations avec les chemins de fer au sujet de l'établissement des niveaux de service et de la résolution des problèmes liés aux services. Il s'ensuivra également une meilleure documentation à utiliser pour résoudre les problèmes de service systémiques et les autres questions de politique d'intérêt public.

La consultation des intervenants

Le processus d'évaluation de 2013 devrait accorder à tous les intervenants, y compris les chemins de fer, la possibilité de déposer des mémoires pour exprimer leur avis au sujet du succès des initiatives entreprises par les chemins de fer pour améliorer le service. Les intervenants non ferroviaires pourraient inclure dans leurs présentations les plaintes qu'ils pourraient avoir au sujet des imperfections du service ferroviaire. Le processus accorderait également au destinateur de ces présentations la possibilité de tenir des consultations à sa discrétion.

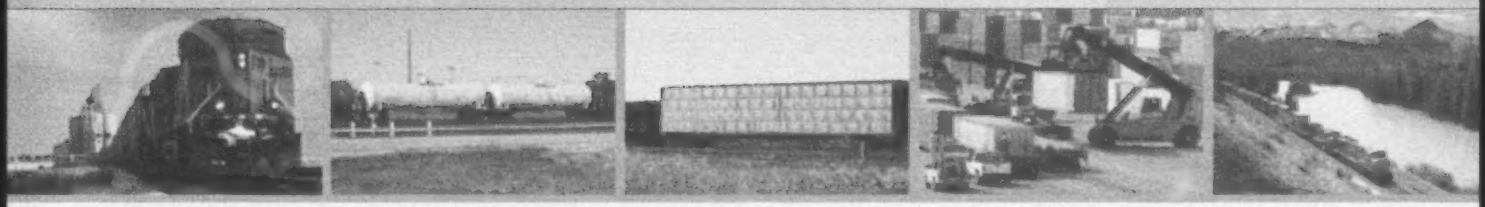
Une évaluation de la collaboration des intervenants

Les exécutants de l'évaluation de 2013 devraient prendre en considération la rétroaction du médiateur nommé par le ministre, au sujet des négociations relatives à la résolution des différends et au sujet de l'attitude des intervenants à l'égard de l'adoption commune d'un processus de résolution de différends. Les exécutants devraient tenir compte également de la rétroaction des intervenants au sujet de l'attitude générale des parties invitées à collaborer aux approches commerciales proposées par le Comité en ce qui concerne les autres recommandations clés. Il faudra que les exécutants de l'évaluation prennent en considération les divergences d'opinions légitimes et raisonnables qui pourraient se manifester au sujet de la manière de traiter certaines questions.

Les recommandations découlant de l'évaluation de 2013

La personne ou les personnes chargées de diriger l'évaluation de 2013 auraient la responsabilité de formuler des recommandations au ministre, à savoir si les solutions commerciales sont réussies ou s'il conviendrait de déclencher des dispositions de recours réglementaires pour susciter les changements souhaitables.

ANNEXE Q



ANNEXE Q – GLOSSAIRE DES ACRONYMES

CCB ..... Commission canadienne du blé
CER ..... Coalition des expéditeurs par rail
CFCP ..... Chemin de fer Canadien Pacifique Limitée
CN ..... Canadien National
CV ..... Coefficient de variation
HAP ..... Heure d'arrivée prévue
ICE ..... Institut canadien des engrais
IRC ..... Indicateurs de rendement clés
LTC ..... *Loi sur les transports au Canada*
NDS ..... Niveau de service(s)
OFFICE ..... Office des transports du Canada
PLC ..... Prix de ligne concurrentiel
RDC ..... Règlement des différends commerciaux